

UNIVERSITÉ DU QUÉBEC À MONTRÉAL

MODALITÉS D'ACCORDS ENTRE LES MARQUES  
ET LE DOMAINE CULTUREL DANS LE CADRE DE PARTENARIATS :  
ENTRE CRITIQUE ARTISTE ET FINALITÉS MANAGÉRIALES

MÉMOIRE  
PRÉSENTÉ  
COMME EXIGENCE PARTIELLE  
DE LA MAÎTRISE EN COMMUNICATION

PAR  
AUDREY-ANNE DESAULNIERS

JANVIER 2016

UNIVERSITÉ DU QUÉBEC À MONTRÉAL  
Service des bibliothèques

Avertissement

La diffusion de ce mémoire se fait dans le respect des droits de son auteur, qui a signé le formulaire *Autorisation de reproduire et de diffuser un travail de recherche de cycles supérieurs* (SDU-522 – Rév.01-2006). Cette autorisation stipule que «conformément à l'article 11 du Règlement no 8 des études de cycles supérieurs, [l'auteur] concède à l'Université du Québec à Montréal une licence non exclusive d'utilisation et de publication de la totalité ou d'une partie importante de [son] travail de recherche pour des fins pédagogiques et non commerciales. Plus précisément, [l'auteur] autorise l'Université du Québec à Montréal à reproduire, diffuser, prêter, distribuer ou vendre des copies de [son] travail de recherche à des fins non commerciales sur quelque support que ce soit, y compris l'Internet. Cette licence et cette autorisation n'entraînent pas une renonciation de [la] part [de l'auteur] à [ses] droits moraux ni à [ses] droits de propriété intellectuelle. Sauf entente contraire, [l'auteur] conserve la liberté de diffuser et de commercialiser ou non ce travail dont [il] possède un exemplaire.»

## REMERCIEMENTS

Je tiens à remercier tous ceux qui m'ont accompagnée tout au long de la réalisation de ce mémoire. Je souligne la collaboration précieuse de ma famille, de mes collègues et de mes amis dans l'accomplissement de cette recherche. Merci pour vos références précieuses et votre appui. Ce travail n'aurait pu être possible sans la participation des personnes interviewées qui ont fait preuve d'une grande disponibilité, mais surtout d'une grande ouverture. J'aimerais tout particulièrement remercier mon directeur de mémoire Benoit Cordelier pour ses conseils judicieux et sa grande aide.

Un merci tout spécial à mes parents pour leur support et leurs encouragements tout au long de mon parcours académique sans lequel je n'aurais pu me rendre aussi loin. Merci infiniment. À tous mes ami(e)s qui se sont lancés dans cette belle aventure : persévérez, vous serez comme moi très fiers de cet accomplissement !

## TABLE DES MATIÈRES

RÉSUMÉ.....	vi
INTRODUCTION.....	1
CHAPITRE I	
PROBLÉMATIQUE.....	5
1.1. Aperçu du sujet .....	5
1.2. Définition du problème et contexte de l'enjeu.....	10
1.3. Concepts importants.....	13
1.3.1. Qu'est-ce qu'un partenariat?.....	14
1.3.2. Qu'est-ce que l'art et la culture?.....	16
1.4. La recension critique des recherches réalisées.....	19
1.4.1. Études sur le public.....	19
1.4.2. Des modèles théoriques .....	21
1.5. Question de recherche .....	23
CHAPITRE II	
CADRE THÉORIQUE .....	25
2.1. Partie 1 : Les cités .....	25
2.1.1. L'impératif de justification et le concept de cité.....	25
2.1.2. L'engagement dans une épreuve et la confrontation entre des mondes différents .....	30
2.1.3. L'apaisement de la critique .....	32
2.2. Partie 2 : Art et capitalisme.....	33
2.2.1. Thèse de Boltanski et Chiapello dans <i>Le nouvel esprit du capitalisme</i> .....	34
2.2.2. Thèse de Lipovetsky et Serroy dans <i>L'esthétisation du monde</i> .....	37
2.3. Partie 3 : Critique artiste et management .....	39
2.3.1. L'âge d'or de la critique artiste .....	39



2.3.2. La critique artiste du management .....	41
2.3.3. La critique du marketing .....	42
2.4. Reformulation de la question de recherche .....	43
2.5. La pertinence communicationnelle, sociale et scientifique.....	44
CHAPITRE III	
MÉTHODOLOGIE.....	46
3.1. Aperçu de la méthodologie .....	46
3.2. L'entretien compréhensif .....	46
3.2.1. L'entretien compréhensif selon Kaufmann.....	46
3.2.2. Les défis de l'entretien compréhensif .....	48
3.3. Grille de codage et guide d'entretien .....	48
3.4. Choix du terrain.....	49
3.4.1. Sélection des personnes interviewées .....	49
3.4.2. Description des cas choisis et du rôle des personnes interviewées.....	51
3.5. Analyse de contenu .....	55
3.5.1. L'analyse de contenu selon Bardin .....	55
3.5.2. Réalisation du codage .....	56
3.6. Limites du terrain .....	57
CHAPITRE IV	
RÉSULTATS ET INTERPRÉTATIONS .....	58
4.1. Analyse selon la grille de codage.....	58
4.1.1. Dans un seul monde .....	59
4.1.2. À la rencontre de deux mondes.....	64
4.1.3. Les modalités de résolution.....	69
4.2. Interprétation et notions à ajouter .....	73
4.2.1 L'importance du contexte .....	74
4.2.2 Les discours multiples.....	75
4.2.3 Les niveaux d'intermédiaires .....	77

4.2.4. Retour sur les autres thèses de la théorie critique .....	79
4.2.5 Retour sur la question de recherche .....	84
CHAPITRE V	
CONCLUSION .....	87
<i>Retour sur la démarche de recherche</i> .....	88
<i>Limites de l'étude et questions émergentes</i> .....	91
ANNEXES .....	94
A) Cadre d'analyse théorique.....	94
B) Grille de codage .....	95
C) Guide d'entretien pour les gestionnaires.....	99
D) Guide d'entretien pour les artistes .....	100
E) Exemple de formulaire de consentement .....	101
F) Grille d'analyse.....	103
G) Schéma explicatif de l'analyse.....	129
BIBLIOGRAPHIE .....	130

## RÉSUMÉ

Cette recherche vise à étudier les partenariats entre les marques commerciales et le domaine culturel. De façon plus précise, elle s'intéresse aux modalités d'accord entre les représentants du marketing et les artistes dans la mise en œuvre de partenariats à travers des outils tels que la commandite et le contenu de marque. S'inspirant majoritairement du travail sur les cités de Luc Boltanski et Laurent Thévenot dans leur ouvrage *De la justification : Les économies de la grandeur*, une question de recherche peut-être dégagée. Comment les artistes et les professionnels en communication ou en marketing s'entendent-ils pour la création de partenariats ? Comment ces deux mondes communiquent-ils et quels arguments entretiennent-ils pour justifier leur association ? La méthodologie retenue propose une enquête à partir d'entretiens compréhensifs. Deux exemples de partenariats au Québec sont sélectionnés afin de constituer le terrain de l'étude. Le premier partenariat consiste en une activation sophistiquée d'une commandite d'une entreprise de télécommunications autour d'une œuvre interactive réalisée dans le cadre d'un festival culturel. Le deuxième cas est une série télévisée de contenu de marque financée par une institution financière et diffusée par une télévision d'État. Six entretiens ont été réalisés, trois pour chacun de deux partenariats retenus. Une analyse de contenu révèle les tensions existant entre chacun des partenaires. Il existe bel et bien des confrontations de valeurs entre les mondes artistique et commercial. La négociation entre ces mondes peut être assurée par un intermédiaire formel, c'est-à-dire qu'un acteur est clairement identifié comme jouant ce rôle de médiation, ou informel, c'est-à-dire que cette médiation est plus difficilement identifiable et, comme dans ce cas-ci, qu'elle existe à l'intérieur d'une seule personne. Il est finalement constaté que le côté des artistes est celui qui doit faire davantage preuve d'adaptation et qui doit éventuellement se soumettre aux demandes des représentants du marketing.

MOTS-CLÉS : Partenariats, culture, art, marketing, commandite.



## INTRODUCTION

Le sujet de ce mémoire porte sur les partenariats entre les marques commerciales et le domaine culturel. Il s'agit de comprendre comment les marques et les artistes parviennent à un accord et quelles sont les modalités de celui-ci dans la conception de partenariats. Comment arrivent-ils à s'entendre et à faire coexister de manière satisfaisante les valeurs artistiques et commerciales ? Pour mieux comprendre le point de départ de cette réflexion, citons un exemple concret. Mon questionnement s'inspire d'une citation issue d'un communiqué de presse de la compagnie de boisson gazeuse Pepsi au sujet d'un partenariat avec la chanteuse américaine Beyoncé. Ce n'est pas le partenariat comme tel qui est l'élément le plus intéressant, mais plutôt les termes et le vocabulaire sélectionnés pour le justifier. En effet, le communiqué présentait une collaboration commerciale et créative dans laquelle la marque devenait un partenaire bien plus qu'un commanditaire. Voici cette citation intégrale :

The Beyoncé partnership is the lead example of how Pepsi is pioneering a new way for brands to engage with musical artists, moving from sponsor to partner. This creates a creative and commercial collaboration that serves both artist and brand<sup>1</sup>.

À première vue, cet argument de collaboration créative et commerciale m'apparaissait problématique. À mon sens, ce ne sont pas des éléments qu'on associerait naturellement, les valeurs commerciales et artistiques étant le plus souvent considérées comme étant antagonistes. L'origine de mon questionnement découle principalement d'une remise en question des rôles traditionnellement opposés de l'art et du commerce. Il s'agit de comprendre comment un tel rapprochement apparaît soudainement possible et quels sont les arguments pour le justifier. Le discours justificatif employé dans cette citation se présente comme étant naturel, mais sur le

---

<sup>1</sup> Citation issue d'un communiqué de presse publié par Pepsi le 10 décembre 2012 : Pepsi + Beyoncé =

fond ces formulations sont questionnables. Par exemple, de quelle façon un commanditaire peut-il réellement se transformer en partenaire ? Ne s'agit-il pas simplement ici de jouer sur les termes ? Cette collaboration sert-elle réellement les deux partis de façon égale ? D'un autre côté, si l'artiste s'associe à une marque, peut-il être considéré comme étant vendu ? Son intégrité artistique peut-elle être remise en question lors de cette association ? Ce sont toutes ces questions qui ont inspiré le sujet de ce mémoire. Mon travail visera donc à comprendre et à expliquer les modalités d'accord entre les artistes et les marques dans la conception de partenariats. Il est important de noter que ce mémoire est conçu dans le but de répondre aux exigences de recherche de la maîtrise en communication.

L'intérêt pour cet objet de recherche émerge à la fois d'intérêts professionnel et personnel. Mes expériences professionnelles et académiques étant principalement concentrées du côté des relations publiques et de la communication marketing, je souhaitais me concentrer sur un sujet qui abordait ces notions. D'autre part, mon intérêt personnel pour le secteur culturel a influencé le choix de sujet de recherche. Tout au long de ma maîtrise, j'ai souvent choisi de traiter de la question des industries culturelles dans les travaux et les présentations. Dans le but de recouper ces deux domaines, je me suis arrêtée sur les partenariats dans le domaine culturel afin de répondre à tous mes intérêts de recherche. Suite à des expériences vécues dans le domaine professionnel, je souhaitais apporter une analyse critique sur le discours qu'emprunte le marketing sur les partenariats dans le domaine culturel. À mon sens, celui-ci apparaît parfois fort questionnable. De plus, la protection du travail artistique et de son intégrité me semble capitale. Finalement, le but de cette recherche s'inscrit de façon plus large dans la protection de la culture et permet de réfléchir au contexte actuel du financement de l'art et à sa dimension politique. En effet, on constate au Québec que le financement versé aux artistes est précaire et qu'ils ont vu leurs revenus diminuer (Conseil en management, stratégie et économie, 2008), ce pourquoi il est intéressant de s'intéresser aux modalités des relations entre les artistes



commandités et les entreprises commanditaires. Si celles-ci peuvent prendre plusieurs aspects, nous nous intéresserons plus particulièrement à leurs dimensions communicationnelles où celles-ci peuvent « se présenter comme le flux dans lequel évolue la relation, éventuellement conflictuelle, entre acteurs, étant entendu que les acteurs sont enchâssés dans un contexte aussi bien spatial (la structure organisationnelle) que temporel (leur histoire commune). » (Cordelier, 2012).

Je souhaitais également effectuer un rapprochement entre le domaine universitaire et le terrain, c'est-à-dire le travail accompli par les professionnels en communication. Il était important pour moi de répondre à ce critère et d'ainsi faire cohabiter la théorie et la pratique. Le choix d'effectuer des entretiens avec les personnes responsables de la conception de partenariats dans le domaine culturel n'est pas étranger à cette caractéristique. Je reviendrai plus en détail sur ce choix méthodologique ultérieurement.

Le but de ce mémoire est d'approfondir les connaissances sur les partenariats entre les marques et le domaine culturel. S'inscrivant dans une perspective très actuelle, le choix de ce sujet fait écho aux enjeux actuels sur la diminution de la contribution financière gouvernementale aux industries culturelles au Québec et au Canada. Ce type de partenariats étant de plus en plus présents dans le domaine des communications, il est pertinent de proposer une recherche détaillée sur les enjeux qui y sont reliés et d'enrichir les recherches académiques sur le sujet. Étant un phénomène de plus en plus populaire au Québec, il s'agira de l'analyser en récoltant les opinions des acteurs qui y participent. Le but sera alors de comprendre comment ces partenariats s'organisent, mais surtout se justifient. Une méthodologie avec enquête a été privilégiée en conservant une dimension relativement exploratoire. De façon plus précise, deux partenariats entre des marques et des artistes seront analysés dans le cadre de ce mémoire. Le premier partenariat est en arts visuels et le deuxième en télévision. L'originalité de cette démarche réside dans le fait que chacun des

acteurs participants à la création de ces partenariats a été interviewé.

La problématique sera présentée dans le premier chapitre. Je présenterai différents exemples de partenariats dans le domaine culturel dans le but de bien cerner le type de partenariat étudié. Ce chapitre permettra également de soulever le contexte particulier dans lequel se développent les partenariats et de mettre en lumière les différents enjeux qui y sont reliés. L'appareil conceptuel sera évoqué dans le deuxième chapitre. Les concepts de partenariats et d'art seront d'abord expliqués, puis d'autres théories, faisant essentiellement partie de la théorie critique sur l'art et le capitalisme, seront également approfondies dans cette section. La méthodologie sera discutée dans le troisième chapitre. La justification de la méthodologie utilisée sera expliquée en détail, ainsi que les outils méthodologiques employés lors de la recherche. Le chapitre suivant proposera une analyse des résultats obtenus lors des entretiens et permettra de dégager plusieurs interprétations. Finalement, la conclusion offrira une synthèse des interprétations se dégageant de cette recherche. Il sera finalement question des limites de cette recherche ainsi que des nouvelles questions qui émergent suite à l'analyse.

## CHAPITRE I

### PROBLÉMATIQUE

#### 1.1. Aperçu du sujet

Tel qu'expliqué dans l'introduction, le sujet proposé s'intéresse aux partenariats entre les marques et le domaine culturel. Il n'est pas rare de voir des partenariats originaux entre les marques et les productions culturelles, puisque le partenariat constitue un outil de communication qui a nettement gagné en popularité au cours des trois dernières décennies (Masterman, 2007). Un exemple des plus flagrants est celui de U2 et Apple, la compagnie californienne ayant payé le groupe 100 millions<sup>2</sup> de dollars pour diffuser leur album en exclusivité à ses abonnés iTunes. Cette association n'est certes pas passée sous silence et démontre le potentiel des associations entre les marques et la culture, mais de façon plus importante encore le changement vers un nouveau modèle d'affaires en culture. D'autres exemples de ce phénomène sont observables au Québec; en 2013 Radio-Canada s'est pour la première fois lancée dans une collaboration de création de contenu avec Desjardins pour l'émission *Oser une autre vie*. Target a demandé au groupe de musique Alfa Roccoco de composer une chanson spécialement pour leur publicité diffusée au Québec. Et ceci se retrouve dans tous les domaines culturels autant « cultivés » (Donnat, 2004) que populaires : Lolë organise des sessions de yoga au Musée des Beaux-Arts de Montréal, Absolut Vodka verse pour sa part dans l'art contemporain. Pour y arriver, la compagnie a créé l'*Absolut™ Art Bar* à l'occasion de l'Art Basel de Miami et récidivé en organisant à Toronto le *Makersfest*, un événement mettant de

---

<sup>2</sup> Donnée récupérée de <http://www.nytimes.com/2014/09/10/business/media/u2-appears-at-apple-event-and-songs-of-innocence-appears-free-on-itunes.html>.



l'avant les œuvres d'artistes émergents. Pepsi et Coca-Cola sont des compagnies particulièrement friandes de ces nouvelles associations avec l'industrie musicale américaine et ce n'est pas sans surprise que les chiffres de la commandite dans cette industrie atteignent 1,3 milliard de dollars aux États-Unis<sup>3</sup>.

L'utilisation de partenariats combinés à une production ou un événement culturel est une stratégie particulièrement employée par les compagnies de boissons, de véhicules automobiles, de technologie et de télécommunications. Les exemples de partenariats, particulièrement dans le monde de la musique, sont nombreux. Nous retrouvons plusieurs exemples associés aux arts visuels et à la danse. Ainsi, Mazda a récemment ouvert un Centre culturel nouveau genre à Barcelone nommé le « Mazda Space » alliant culture et technologie prétextant être une compagnie « non conventionnelle<sup>4</sup> » tout en étant à la recherche de points de vue innovants. Plus près de nous, Molson adopte sensiblement la même stratégie en produisant une série de concerts sous la bannière *Altered States*, offrant gratuitement à ses spectateurs d'assister à des concerts de Chromeo, Metric et Mac DeMarco en échange d'une visibilité pour leur marque. Même scénario pour Chevrolet qui aligna Radio Radio le temps d'un concert gratuit pour le lancement de sa nouvelle *Sonic*. En 2014, Red Bull présentait une série de concerts de *breakdance* sur une trame sonore de Bach au Théâtre Molière.

Certes, les exemples de partenariats en culture populaire sont nombreux, mais les marques tendent aussi à s'immiscer dans les catégories d'art dit plus « contemporain ». Les entreprises ont depuis longtemps encouragé financièrement les musées, les orchestres et autres institutions culturelles de ce genre (Masterman, 2007). On remarque toutefois que certaines d'entre elles semblent délaisser leurs visées philanthropiques pour une approche davantage centrée sur la commandite dans le but

---

<sup>3</sup> Statistique d'IEG. Récupéré de [http://www.sponsorship.com/iegsr/2014/03/03/Music-Sponsorship-Spending-To-Total-\\$1-34-Billion-.aspx#.U0Mt-615Nek](http://www.sponsorship.com/iegsr/2014/03/03/Music-Sponsorship-Spending-To-Total-$1-34-Billion-.aspx#.U0Mt-615Nek)

<sup>4</sup> Citation issue de site de Mazda, récupéré de <http://www.mazda.es/mazda-spirit/mazdaspace/>

de gagner de la visibilité. Au Québec, citons la collaboration de Bell dans le domaine des arts visuels avec sa contribution au programme *Le Musée en partage* du Musée des Beaux-Arts de Montréal afin de « permettre au Musée d'élargir l'offre éducative, culturelle et sociocommunautaire<sup>5</sup> » du programme. Dans ce domaine, l'émission *Les Contemporains* présentée à artv est également un exemple d'un partenariat entre une marque et le domaine des arts visuels, car l'émission est réalisée dans le cadre des Ateliers TD. Ces derniers issus d'une collaboration entre l'Arsenal et le Musée d'art contemporain de Montréal sont commandités par la Banque TD et visent à encourager la relève en arts visuels.

*Élément problématique : Être un « vendu »*

La traditionnelle opposition art et industrie alimente certains questionnements par rapport à ces partenariats d'un nouveau genre. Pour des artistes, l'association à une marque peut également susciter une peur d'être un « *sell out* », ce qui signifie littéralement être un vendu. Des exemples de situations problématiques dans le domaine de la musique permettent de mieux comprendre cet enjeu. Près de nous, au Québec, un article du *Voir* rendait compte de cette incohérence entre le discours des artistes et les associations avec des marques. Le groupe engagé *Vulgaires Machins* dénonçait cet enjeu lors d'une tournée d'été des différents festivals de musique en 2010. Un extrait de cet article témoigne de cette problématique :

C'est le moment de l'année où le public se montre le plus enclin à se déplacer en grand nombre devant une scène, et ça tombe bien, car le but de l'artiste est de rejoindre le plus de monde possible. Le hic, c'est qu'on assiste aussi à une orgie de publicité. Les compagnies en profitent pour s'afficher et les commandites pleuvent à verse. Un fait que le chanteur et guitariste Guillaume Beaugard et ses collègues ont dénoncé à maintes reprises<sup>6</sup>. (Léveillé, 2010)

<sup>5</sup> Citation issue du communiqué de presse de Sponsor-B publié le 24 novembre 2014, récupéré de <http://www.newswire.ca/fr/story/1452121/le-musee-des-beaux-arts-de-montreal-et-bell-elargissent-le-programme-le-musee-en-partage-destine-a-plus-de-400-organismes-communautaires>

<sup>6</sup> Citation issue d'un article d'Antoine Léveillé, récupéré de <http://voir.ca/musique/2010/06/24/vulgaires-machins-la-maudite-machine-2/>



Bien que les artistes et les commanditaires partagent dans ce cas-ci les mêmes objectifs, alors qu'ils sont tous deux en quête de visibilité, ceci n'implique pas nécessairement qu'ils partagent les mêmes valeurs.

La plupart seront forcés de passer par dessus ce désagrément et rares ceux sont qui refuseront d'offrir des performances si des commanditaires sont présents. Le groupe *Bérurier Noir* avait pour sa part réussi à faire retirer lors de sa performance en 2004 sur les plaines d'Abraham au Festival d'été de Québec tous les signes de commanditaires, mais il s'agit d'un cas rare. La création de ce genre de partenariats entraîne également des questionnements sur les écarts financiers qui existent entre les artistes et les entreprises commanditaires. Citons également cet exemple récent du groupe de musique *Ex Cops* qui s'est exprimé sur le malaise qu'il ressentait face à une association avec la compagnie McDonald's. En effet, l'entreprise de restauration rapide refusait de payer les artistes pour une performance qu'elle commanditait. Un des membres du groupe répondit dans une lettre ouverte mettant en évidence la contradiction qui sous-tend ce genre de partenariat. L'argument de vente de McDonald's était que cette performance allait offrir au groupe une opportunité en or pour obtenir de la visibilité. De plus, la compagnie leur offrait l'aide de leur équipe numérique sur place pour des actions de marketing, le tout en échange d'une performance gratuite. Le partenariat semble à première vue bénéficier aux deux parties, mais une citation de la lettre résume à merveille la triste réalité qui sous-tend cette collaboration. Une grande entreprise comme McDonald's devrait à tout le moins être en mesure de rémunérer un peu les artistes, mais la compagnie affirme qu'aucun budget n'est alloué pour ce genre de dépense, et ce, même si la compagnie était évaluée 90,3 milliards de dollar en 2013 (traduction libre), explique le groupe sur sa

page Facebook<sup>7</sup>. Cet exemple témoigne de l'avantage financier considérable que détiennent les entreprises sur les artistes.

Un autre exemple est la remise en question de la place prédominante qu'occupent les commanditaires dans des événements culturels. L'édition 2014 du populaire festival de musique émergente *South by Southwest* avait été la cible de plusieurs critiques, alors que les journalistes le qualifiaient comme étant « *high on hagstags* » (Newton, 2014). Certains affirmaient même que la « *brandification* » du festival avait maintenant atteint son paroxysme (Pareles, 2014). Un parallèle pourrait être fait au Québec avec le festival Montréal En Lumière qui associe également des commanditaires à chacune de ses activités lors de la Nuit Blanche<sup>8</sup> : la glissade urbaine Le Lait, la tyrolienne RBC, le cercle Bell, etc. Ces déclarations soulèvent plusieurs questions quant à la nature même du festival et sa raison d'être. Finalement, la technique de contenu de marque utilisée dans certains partenariats apporte elle aussi son lot de questionnements. Par exemple, le média web Vice, qui produit des documentaires financés par des marques, a dû se défendre et expliquer que son association à des marques n'impliquait pas que celles-ci avaient un contrôle sur le contenu éditorial. « Nous ne faisons pas du contenu de marque, nous faisons du contenu commandité par des marques » (traduction libre)<sup>9</sup>, affirme son président Shane Smith (dans Swaine, 2014).

---

<sup>7</sup> Citation issue de la page Facebook du groupe Ex Cops, Récupéré de <https://www.facebook.com/excopsband/photos/a.144506602278289.30208.134183596643923/892839627444979/?type=1>

Version anglaise de la citation : « Getting past that rhetoric, at the very least a big corporation like McDonald's can at least pay their talent a little. Right? "There isn't a budget for an artist fee (unfortunately)" ». « [...] As of 2013, McDonalds is valued at 90.3 billion dollars. »

<sup>8</sup> Éléments cités à partir de la programmation de la Nuit Blanche, récupéré de <http://www.montrealenlumiere.com/nuit-blanche/activites-quartier.aspx?q=centre>

<sup>9</sup> Version anglaise de la citation : « [...] we don't do branded content, we do content sponsored by brands » (dans Swaine, 2014)



## 1.2. Définition du problème et contexte de l'enjeu

La stratégie de partenariat n'est pas un phénomène récent, mais il semble cependant que le lien se resserre de plus en plus entre les deux parties que sont les commanditaires et les commandités (McNicholas, 2004). Cette relation étroite mérite d'être questionnée, notamment lorsqu'il est question de partenariats qui s'impliquent davantage dans la création de contenu qu'auparavant. En effet, les partenariats entre la culture et les marques soulèvent plusieurs problèmes et plusieurs critiques se font entendre comme le démontrent les exemples cités précédemment. Cet engouement croissant pour les partenariats s'explique par plusieurs développements récents. D'une part les profonds changements structurels de la diffusion et de la distribution des biens culturels entraînés par les nouvelles technologies (Grandmont, 2009) ; de l'autre le raffinement des outils de communication des entreprises et un élargissement des différentes applications du *branding* (Patenaude dans Cazalais, 2010). Les marques doivent trouver de nouvelles solutions aux problèmes de la publicité classique afin d'éviter les réglementations imposées à la publicité et le *zapping* rendu plus facile par l'essor numérique (Bô et Guével, 2009). Le mécénat traditionnel n'offrant que peu de visibilité aux entreprises, celles-ci peuvent se tourner vers la commandite, entres autres dans le secteur culturel, pour atteindre leurs objectifs de marketing. Ces dernières n'hésitent donc pas à se tourner vers la commandite en culture, s'imposant alors comme des producteurs et des diffuseurs culturels, un rôle historiquement pris en charge par l'État (Walliser, 2006).

Skinner et Rukavina retracent dans leur ouvrage *Event Sponsorship* (2003) l'histoire de la commandite. Selon eux, les premières traces de cette technique peuvent être observées dans les années 1600 av. J.-C.. Le soutien aux artistes était à cette époque fort différent de ce qu'on connaît aujourd'hui. Les empereurs et commandants de l'armée les soutenaient financièrement et s'attendaient à un certain retour sur investissement, d'où la dimension commandite. Plus tard, ce rôle fut joué par l'Église

et l'aristocratie. Par exemple, les papes des différentes époques supportaient des artistes tels que Michel-Ange et Leonardo da Vinci. Les artistes ont souvent dépendu d'un financement qui n'était pas directement lié à leur production. Ainsi, comme le précise Jean-Pierre Alline (2010), en dehors des siècles de commandes de l'État où les artistes n'étaient pas maîtres de leurs choix, les premiers vrais mécènes de type moderne, où l'artiste est libre de ses choix esthétiques, sont contemporains du vingtième siècle. Ils ne remontent qu'aux années 1920 pour la musique savante, à 1925 pour l'architecture et à 1950 pour l'art contemporain (Alline, 2010). S'il est possible de s'interroger sur la véritable liberté dont bénéficient alors ces artistes travaillant aussi sur commande, Walliser (2006) nous rappelle que sans ce financement, la vie des artistes est plus difficile et qu'ils ne peuvent pratiquer leur art. Cette question, pour importante qu'elle soit, dépasse le cadre de la réflexion que nous proposons de développer. En effet, cette recherche se concentre sur des situations où la relation de financement est déjà mise en place, plus concrètement sur des relations de commandite.

Les débuts réels de la commandite moderne se situent au cours de la première moitié du 20<sup>e</sup> siècle. Des années 1910 à 1970, les compagnies automobiles ainsi que celles de cigarettes et d'alcool sont devenues les premières à commanditer des événements et à obtenir des droits de présentateurs. C'est particulièrement dans les années 70 et 80 que la commandite connaît une réelle montée en popularité. Skinner et Rukavina (2003) identifient l'année 1983 comme étant le moment tournant de la commandite moderne, une année qu'ils qualifient d'explosion de la commandite ayant pour événement majeur la tenue des Jeux olympiques de Los Angeles en 1984. Les Jeux étaient entièrement financés par le secteur privé et ont ultimement présenté des profits de l'ordre de 546 millions de dollars US (Masterman, 2007). C'est alors que plusieurs organisateurs d'événements et commanditaires potentiels ont pris conscience de l'efficacité de cet outil. Dans les années 90, les techniques de commandite se sont sophistiquées avec entre autres la multiplication des opportunités d'hospitalité



corporative et un raffinement des techniques de mesure de l'efficacité de la commandite (Skinner et Rukavina, 2003). Depuis le milieu des années 80, les investissements globaux dans la commandite ont augmenté, en moyenne, de 10-15% par an (Walliser, 2006). Les États-Unis constituent le plus grand marché, suivi de l'Europe. De nos jours, les commanditaires représentent environ 20% à 30% des budgets des organisateurs d'événements (Walliser, 2006). Cependant, depuis les années 2000, les transformations technologiques ont eu pour effet de grandement modifier les techniques traditionnelles de commandite, cette dernière devant s'y adapter. Cela entraîne de nouvelles opportunités, mais également de nombreux défis.

La publicité traditionnelle se heurte à plusieurs problèmes suite aux développements technologiques des dernières années, notamment le *zapping* et les enregistreurs vidéo personnels (PVRs) (Cazalais, 2010). Les consommateurs trouvent de plus en plus de moyens pour éviter les publicités. La commandite permet alors de contourner ces obstacles en plus de rejoindre les consommateurs dans des moments où les concurrents sont muets. De plus, la commandite « continue son ascension en offrant des possibilités d'intégrations aux produits télévisés et aux événements, en faisant vivre des expériences intéressantes » (Cazalais, 2010, p.21). De profonds changements structurels dans la diffusion et la distribution des biens culturels surviennent à cause des nouvelles technologies (Grandmont, 2009). L'utilisation généralisée de la publicité télévisuelle a fait monter les prix, ceci ayant pour conséquence d'inciter les annonceurs à trouver de nouvelles avenues pour la promotion des marques (Walliser, 2006). L'arrivée de nouvelles technologies a également eu pour effet de fragmenter les publics des médias, entraînant une érosion des auditoires des contenus qui conduit à une baisse de l'efficacité publicitaire (Bô et Guével, 2009). Comme moins de consommateurs peuvent être rejoints, il y a moins de ressources publicitaires et de financement pour la production de contenu, ce qui mène ultimement à une moindre qualité des contenus. Les partenariats sont une bonne façon de remédier à ces problèmes posés par la publicité traditionnelle qui s'essouffle



de plus en plus. Pour les producteurs de contenu, le financement apporté par les commanditaires permet de financer des projets qui ne pourraient voir le jour sans les revenus publicitaires et des subventions. Du côté des commanditaires, ces partenariats leur permettent de gagner en visibilité en s'intégrant au contenu.

Parallèlement à la baisse de l'efficacité de la publicité traditionnelle, nous assistons à un désengagement de l'État dans les collectivités publiques (Walliser, 2006), ce qui incite les organisations culturelles à se tourner vers le privé. Un changement important au cours des dernières années a eu pour effet de catalyser l'utilisation de la commandite dans le secteur culturel. En effet, depuis les années 80, nous assistons à un désengagement de l'État. Étant dorénavant incertains du financement public, les organisateurs d'événements n'hésitent plus à solliciter le secteur privé (Walliser, 2006). À preuve, nous pouvons citer les compressions récentes en culture et dans les médias, par exemple à Radio-Canada et CBC. L'État encourage le financement privé en accordant des avantages fiscaux aux entreprises. Parallèlement à ce désengagement, il faut dire que le rôle social des entreprises a gagné en importance alors qu'elles souhaitent démontrer leur engagement. Walliser explique qu'elles sont « parfaitement conscientes de cette modification de leur rôle » et qu'elles font de « l'affirmation de la citoyenneté » un objectif prioritaire de leur communication (2006, p.30). Le parrainage est particulièrement bien placé pour atteindre tous ces objectifs et ainsi remédier à la majorité des problèmes cités dans les sections précédentes. C'est pour toutes ces raisons qu'il est pertinent de s'intéresser aux enjeux qui sont reliés aux partenariats, car il s'agit d'un enjeu fort actuel.

### 1.3. Concepts importants

Dans le but de mieux cerner le sujet d'étude, il est important de définir d'entrée de jeu les concepts de partenariats et de culture. Ces termes sont complexes à définir, mais

comme le but de ce mémoire n'est pas de s'y attarder en détail, les définitions les plus communes et générales de ces concepts seront discutées.

### 1.3.1. Qu'est-ce qu'un partenariat?

La définition du terme partenariat demande en premier lieu de distinguer les termes mécénat et commandite. Depuis très longtemps, les mécènes ont fait des dons aux artistes dès l'Antiquité et au Moyen-Âge. On parle dans ce cas précis d'un acte philanthropique, car il s'agit d'« un don fait à un individu, à une cause ou à une organisation sans aucune attente, sans rien en échange, sans perspective de rendement » (Cazelais, 2010, p.16). Cette action prend aussi la forme du mécénat qui est décrit comme une façon de « consacrer de l'argent sans attendre de contrepartie » et « une forme de soutien essentiellement altruiste » (Walliser, 2006, p.15). Le mécène ne fait pas connaître son engagement. En contrepartie, la commandite suit la même logique de soutien financier à certaines communautés, mais elle rend public son engagement et est alors utilisée comme un outil de communication qui vise un objectif commercial de retour sur investissement (Masterman, 2007). Selon Bjorn Walliser, la définition complète de parrainage est la suivante :

Le parrainage est une forme d'association caractérisée par la mise à disposition de moyens financiers et/ou non financiers par un parrain (une organisation à but lucratif ou non lucratif, un individu) à une entité parrainée (événement, groupe, organisation, individu) dans le domaine du sport, de la culture, du social ou de l'environnement ayant comme double objectif : soutenir l'entité parrainée et favoriser les objectifs de communication du parrain (2006, p.9).

Ainsi, le parrainage implique plusieurs conditions. Il est fait dans le but de gagner de la visibilité, mais il doit aussi se déployer en respectant le partage d'un public cible.

Une autre définition de partenariat est celle de Guy Masterman qui voit le *sponsorship* comme un outil de communication bidirectionnel, dans le sens qu'il



permet aux deux partis, le commanditaire et le commandité, d'acquérir une visibilité (Masterman, 2007). Masterman explique que la commandite peut prendre plusieurs formes, qu'elles soient verbales ou visuelles, ou qu'elles découlent de la promotion à partir de la publicité, des relations publiques, de la promotion des ventes ou du marketing direct. Ainsi, le parrainage fait partie de la stratégie commerciale de l'entreprise, elle a pour but un gain commercial (Masterman, 2007). L'importance d'un bon « fit », ou d'une bonne congruence, est un argument qui revient sans cesse dans la théorie sur les partenariats. En effet, il doit y avoir une congruence entre le commanditaire et le commandité, c'est-à-dire qu'ils doivent posséder des caractéristiques communes et démontrer une « connexion » (Masterman, 2007, p.57). Même constat chez Walliser, pour qui une cohérence entre les cibles du parrain et celles de l'entité parrainée est nécessaire, de même qu'une cohérence entre leurs images (2006). Pour résumer, il existe trois déterminants pour la commandite : la force de congruence entre les images de marque du commanditaire et du commandité, le partage d'un même public cible et le partage des objectifs commerciaux (Lacroix, 2014).

Bref, la définition de partenariat retenue présente les éléments suivants. D'abord, un partenariat permet d'acquérir un soutien financier en échange de visibilité. De cette façon, un partenariat est considéré comme un outil de communication qui fait partie de la stratégie commerciale de l'entreprise, car elle vise un gain commercial. Toutes les actions visent donc un objectif commun aux deux partis qui est d'acquérir de la visibilité. Cette définition davantage managériale du partenariat sera pour le moment celle qui sera considérée. Nous y reviendrons ultérieurement dans une perspective plus critique.

### 1.3.2. Qu'est-ce que l'art et la culture?

Le concept de culture peut prendre de nombreuses significations, il s'agit alors de définir le terme selon plusieurs approches afin de bien comprendre l'ensemble des éléments qui en font partie. Entamons cette section en discutant le rapprochement qui existe entre la culture et l'art. On constate que c'est souvent la dimension artistique de la culture qui est mise de l'avant. Viviane Huys et Denis Vernant expliquent ce penchant artistique de la culture dans leur ouvrage *Histoire de l'Art : Théories, méthodes et outils* (2014):

Le tout « culturel », qui explosa dans les années quatre-vingt, s'est transformé en un « tout artistique » qui trouble la lecture que l'on peut faire de l'un et de l'autre. Le bénéfice attendu touchait au domaine d'une démocratisation culturelle visant le rapprochement des catégories populaires et des pratiques artistiques [...]. C'est donc une politique qui réoriente sensiblement le sens des mots « culture » et « art ». La distinction entre les deux étant brouillée, tout fait culturel devint assimilable à de l'art et toute forme d'art entraînait nécessairement dans le registre culturel (Huys et Vernant, 2014, p.249).

Cette position sur l'art et la culture sera partagée à travers ce mémoire. La dimension artistique est en effet nécessaire pour traiter du sujet d'étude puisqu'il s'agit de partenariats entre des artistes et des marques.

La littérature sur la culture pour le management partage cette tendance pour une définition artistique de la culture. Une définition du champ culturel associé au domaine du marketing peut-être trouvée dans l'ouvrage *Marketing de l'Art et de la Culture* (Bourgeon-Renault, 2009). Dans celui-ci, le produit culturel est défini comme étant « le résultat d'un mode d'expression issu de l'un des domaines du champ culturel [...] identifié par un cycle de production intégrant, plus ou moins, un travail artistique et par un processus de diffusion spécifique » (Bourgeon-Renault, 2009, p.31). Huit domaines du champ culturel sont énumérés dans l'ouvrage : patrimoine artistique et monumental, archives, bibliothèques, livre et presse, arts plastiques, architecture, arts du spectacle et audiovisuel/multimédia (Bourgeon-



Renault, 2009). Se basant sur les typologies d'Antoine et Salomon (1980, dans Bourgeon-Renault, 2009) une distinction est également à faire entre les différentes activités culturelles en se basant sur la capacité reproductible des produits. Ainsi, elles relèvent soit d'une culture de masse (industries culturelles : CD, livres, télévision, radio) ou d'une culture élitiste (spectacle vivant : danse, concert classique, opéra, théâtre) (Bourgeon-Renault et Gombault, 2009, p.10). Cette distinction correspond assez justement à celle qui est faite de façon générale des activités culturelles, elle constitue alors une référence pertinente lorsque vient temps de les classer. De plus, il faut comprendre que le produit culturel peut être distingué des autres produits commerciaux grâce à certaines caractéristiques spécifiques (Bourgeon-Renault, 2009). En premier lieu, il se distingue par sa complexité, puisque les produits culturels sont fort diversifiés, mais aussi par son unicité, car il naît de la création qui est un « processus spontané difficilement explicable » (Bourgeon-Renault, 2009, p.27), qui est non reproductible. Il le reconnaît également par son symbolisme puisque le produit culturel ne peut être compris de façon strictement cognitive et oblige une prise en compte de l'affect (Bourgeon-Renault, 2009). Il faut aussi souligner son hédonisme et son esthétisme, puisque ce produit est « principalement apprécié pour lui-même [...] pour le plaisir qu'il procure et pour sa dimension esthétique » (Bourgeon-Renault, 2009, p.29). Finalement, la dernière caractéristique du produit culturel est sa temporalité particulière puisqu'il peut être tout aussi durable qu'éphémère (Bourgeon-Renault, 2009, p.29).

Vu la forte dimension artistique de la définition de la culture, il est également important d'apporter une définition de l'art et de l'artiste, bien qu'il s'agisse d'un débat extrêmement nourri. Pour remédier à quelques ambiguïtés, et comme il ne s'agit pas du but principal de cette recherche, la définition proposée d'un artiste reste modeste afin de réduire la complexité de ces conséquences sur nos travaux. Paul Audi dans son ouvrage *discours sur la légitimation actuelle de l'artiste*, réfléchit sur la



définition de l'artiste proposée par l'UNESCO en 1980<sup>10</sup>, qu'il juge très normative, et en fait une analyse en cinq points détaillés. Ces points constitueront la référence pour la définition d'un artiste. D'abord, l'artiste est considéré comme « toute personne qui crée une œuvre d'art » (Audi, 2012, p.19). Il est en premier lieu un créateur, mais tous les créateurs ne sont pas des artistes. Le deuxième point stipule que doit être « considérée comme artiste toute personne qui participe à la création ou à la recreation d'une œuvre d'art » (Audi, 2012, p.20). Audi explique qu'« il semblerait donc qu'une deuxième catégorie d'artiste soit composée de toutes celles et de tous ceux qui, en plus de posséder un pouvoir partiel de création sur l'œuvre d'art réalisée, exercent aussi sur elle un pouvoir total d'interprétation » (Audi, 2012, p.20). Bref, les créateurs et les interprètes sont des artistes, mais les techniciens sont exclus. Le troisième point élargit encore une fois la définition, car il dit qu'en dehors des créateurs et des interprètes, doit aussi être qualifiée d'artiste « toute personne qui considère sa création artistique comme un élément essentiel de sa vie » (Audi, 2012, p.21). Le quatrième point va encore plus loin et indique que la définition d'artiste regroupe « toutes les personnes qui contribuent au développement de l'art et de la culture » (Audi, 2012, p.21). Ainsi, l'art appartient à la culture. Finalement, le cinquième point dit qu'est artiste « toute personne qui se voit reconnue ou [...] qui cherche à être reconnue en tant qu'artiste » (Audi, 2012, p.22). Audi explique que « la seule reconnaissance, sinon le seul désir de reconnaissance, est suffisamment caractéristique de l'être artiste de l'artiste » (Audi, 2012, p.22). On constate en effet que cette définition de l'UNESCO commentée par Audi est très vaste. Nous retiendrons cependant de cette définition l'exigence pour un artiste de participer à la création d'une œuvre d'art dans le but de contribuer à l'avancement de l'art et, par conséquent, de la culture.

---

<sup>10</sup> Définition de l'UNESCO de 1980 : « On entend par *artiste* toute personne qui crée ou participe par son interprétation à la création ou à la recreation d'œuvres d'art, qui considère sa création artistique comme un élément essentiel de sa vie, qui ainsi contribue au développement de l'art et de la culture, et qui est reconnue ou qui cherche à être reconnue en tant qu'artiste, qu'elle soit liée ou non par une relation de travail ou d'association quelconque. » (Audi, 2012, p.18).

Bref, la définition retenue de la culture regroupe plusieurs points importants. D'abord, je prioriserai une définition centrée sur la dimension artistique de la culture, plus largement employée. Ainsi, la définition privilégiée englobe les arts de la scène, arts visuels, cinéma et productions audiovisuelles, littérature ainsi que le patrimoine et les musées, tel que reconnu par la discipline du marketing des arts. La définition reconnaît un artiste en tant que créateur ou interprète d'une œuvre d'art, comme l'indique l'UNESCO. Cette définition, relativement ouverte, permettra de faciliter le recrutement des artistes lorsque viendra le temps de réaliser le terrain de l'étude.

#### 1.4. La recension critique des recherches réalisées

Avant d'entamer le chapitre sur l'appareil conceptuel, il est important de passer en revue plusieurs études qui ont été réalisées sur la commandite dans le domaine des arts. La plupart d'entre elles s'inscrivent dans le domaine du marketing et du management. Certaines s'intéressent à la réception de la commandite par le public visé, alors que d'autres proposent des interprétations théoriques de cet outil de promotion.

##### 1.4.1. Études sur le public

Plusieurs études s'intéressent à la perception du public face à la commandite. En effet, le public reçoit de façon relativement positive les commanditaires dans le domaine des arts (Quester et Thompson, 2001). Quester et Thompson s'intéressent à la recherche sur la commandite dans le secteur culturel en s'inspirant de celle du

domaine sportif. Leur étude, basée sur un devis expérimental<sup>11</sup>, vise à recueillir des données sur les *sponsors* d'un festival d'art en Australie. Cette dernière a démontré que la commandite est jugée comme un « mal nécessaire » par les publics. En effet, selon Quester et Thompson, le public a une impression positive de la commandite des arts (89,2%), il reconnaît le rôle des commanditaires et que, sans eux, un événement ne pourrait avoir lieu (80,9%). Une forte majorité reconnaît que le festival est meilleur grâce à la présence de commanditaires (87,4%), mais une grande proportion reconnaît tout de même que les commanditaires cherchent un bénéfice. Une autre étude<sup>12</sup>, faite à partir d'un devis expérimental et sur un échantillon au Québec, s'intéresse à la perception des consommateurs selon le type de commandite proposée. Il peut s'agir d'une commandite d'une compagnie privée, d'un ministère ou d'une société d'État (Colbert et Al., 2007). De plus, l'étude détaille certaines différences en ce qui a trait à la commandite en art dit « cultivé » (high art) et l'art populaire (popular art). Les commandites philanthropiques des événements d'art populaire étaient davantage appréciées que celles qui avaient uniquement une visée commerciale, alors que la perception du public était neutre pour l'art « cultivé » (Colbert et Al., 2007). De plus, une commandite du gouvernement était mieux perçue lorsqu'elle finançait l'art « cultivé » davantage que l'art populaire (Colbert et Al., 2007). Ainsi, on peut constater que lorsqu'une commandite a strictement un but commercial, elle est moins bien reçue par les consommateurs. La relation qui unit la culture et les entreprises capitalistes suscite ainsi des réactions de la part des consommateurs.

---

<sup>11</sup> Sondage administré par la poste et conçu à partir d'un devis expérimental. L'étude a été conduite sur un échantillon de 800 répondants en Australie.

<sup>12</sup> Questionnaire élaboré à partir d'une méthode expérimentale. Étude basée sur un échantillon de 192 répondants au Québec.



#### 1.4.2. Des modèles théoriques

D'autres recherches développent des modèles théoriques sur le sujet tentant de conceptualiser la relation qui unit les marques et le domaine des arts. Un article paru en 2010 de David Hudson et Simon Hudson sur le contenu de marque décrit les dangers de l'intégration d'une marque à un contenu. Ils s'intéressent plus particulièrement au *branded entertainment*, qui se trouve à mi-chemin entre le contenu divertissement et la publicité. Ils définissent le *branded entertainment* comme « l'intégration de la publicité dans du contenu de divertissement, dans lequel les marques sont intégrées dans le script d'un film, d'une émission de télévision ou tout autre médium de divertissement » (traduction libre)<sup>13</sup> (Hudson et Hudson, 2010, p.492). Illégale en France, ce type de stratégie s'est développé dans le but d'exposer du contenu publicitaire au plus grand nombre possible. Traditionnellement, la publicité était placée de façon adjacente au contenu médiatique dans le but de tirer profit du public que le média attirait (Hudson et Hudson, 2010). Cependant, au cours des dernières décennies, il s'est développé une nouvelle forme de publicité dite « intégrée » existant à l'intérieur du contenu de divertissement (Hudson et Hudson, 2010). Dans leur article, les auteurs détaillent les dangers du contenu de marque : d'abord, on craint une influence sur le contenu éditorial des nouvelles, mais également une invasion de la vie privée des amateurs de musique, de cinéma, etc. Ils démontrent également que les consommateurs sont inquiets des effets subliminaux du placement des marques. Finalement, pour Hudson et Hudson, le *branded entertainment*, entraîne une crainte de perdre la liberté artistique des contenus.

Un article de Bernadette McNicholas paru en 2004 porte sur ce type de partenariats nouveau genre dans la commandite des arts. Selon l'article, le tournant des années 2000 est synonyme de changements de la commandite dans le secteur des arts. En

---

<sup>13</sup> Version originale anglaise de la citation : « the integration of advertising into entertainment content, whereby brands are embedded into storylines of a film, television program, or other entertainment medium ».

effet, dans le pays à l'étude, l'Australie, il y a un glissement du financement public dans le secteur des arts vers le secteur privé (McNicholas, 2004). L'auteur identifie trois « états » ou formes de commandite dans le secteur des arts. D'abord, la commandite en art en tant qu'opportunité d'affaire (Arts Sponsorship as a Business), qui se définit selon une approche marketing, semblable à une transaction d'affaire qui prend la forme d'une transaction financière sans plus. En second lieu, on retrouve la commandite en tant que relation (Arts Sponsorship as a Relationship), qui entretient une relation bidirectionnelle, plus interactive, souvent décrite selon le principe de « gagnant-gagnant ». Finalement, la troisième forme de commandite est celle du partenariat (Arts Sponsorship as a Partnership) que McNicholas décrit comme étant le plus stratégique. Elle est caractérisé par la fusion et la synergie entre les valeurs de l'art et de l'entreprise (2004). Avec cette approche, on met l'accent sur l'image de l'entreprise, la mission, la vision et les valeurs (McNicholas, 2004). Selon le modèle de McNicholas, le niveau de partenariat le plus élevé représente une alliance entre le « business » et l'art. Selon elle, on pourrait même délaissé le terme de commandite au profit de celui de partenariat, car celui-ci implique une transaction qui n'est plus présente. Dans ce cas précis, nous atteignons un niveau très élevé de synergie du partenariat entre l'art et le marketing<sup>14</sup>. Ce partenariat se définit à partir de trois éléments fondamentaux : la correspondance entre les valeurs des deux identités de marque (Matching of core values), la synergie créative entre les éléments narratifs et les images (Creative synergy of narrative and images) et l'entremêlement de l'art et des activités commerciales d'une entreprise (Intermeshing of arts and business activities, values and involvements) (McNicholas, 2004). Il existe également quatre facteurs de succès pour les partenariats : la correspondance stratégique entre les valeurs des marques dans organisations en question (strategic matching of core values), les relations qui les unissent (relationships), la longévité de l'engagement

---

<sup>14</sup> Pour plus de détails, citation anglaise originale : « a beyond-arts-sponsorship level of arts and business synergistic partnership » (McNicholas, 2004, p.61).



(longevity of commitment) et la créativité et la personnalisation (creativity and customization) (McNicholas, 2004).

Le dernier type de partenariat décrit implique un changement de paradigme selon McNicholas. En effet, les différences entre la commandite en arts et les autres formes de commandites sont devenues de plus en plus significatives au 21<sup>e</sup> siècle et particulièrement adaptées à la communication dans un marché globalisé (2004, p.61). Ce changement a également pour conséquence de rapprocher les champs de la culture et du « business », tous deux évoluant de plus en plus en symbiose (2004, p.67). Ce dernier article est particulièrement intéressant et correspond très exactement au sujet étudié. Il offre une interprétation managériale théorique fort intéressante pour l'étude de ce sujet. Il constituera alors le modèle de référence de la vision du management, et par conséquent du marketing, en ce qui concerne les partenariats dans le domaine culturel.

### 1.5. Question de recherche

Dans le but d'approfondir le sujet choisi, une recherche avec enquête est appropriée. Le choix de celle-ci se prête bien au but du mémoire qui est d'élargir les connaissances sur ce type de partenariats dans le but de déceler les éléments qui permettent de justifier leur création. L'objectif de ce mémoire est d'observer ce phénomène chez les deux groupes impliqués, les artistes et les marques.

Suite à cette mise en contexte de l'enjeu et à une revue des recherches antérieures en lien avec le sujet de l'étude, une question de recherche principale peut être dégagée. Pour répondre au but de l'étude, cette question doit mettre en opposition le côté culturel et le côté commercial et doit permettre d'analyser les effets de la rencontre de ces deux domaines. La question principale de recherche retenue est la suivante :



comment les artistes (ou les organisations culturelles) et les professionnels en communication (ou responsables du marketing) s'entendent-ils pour la création de partenariats ? Autrement dit, comment ces deux mondes communiquent-ils ?

De plus, trois sous-questions découlent de ce questionnement.

- Qu'est-ce qui est important pour l'artiste dans son projet artistique ?
- Qu'est-ce qui est important pour le commanditaire dans la mise en œuvre d'un partenariat (visibilité, retour sur investissement, etc.) ?
- Comment est-ce que les deux intérêts se rejoignent ?

Les questions énumérées ci-dessus sont des questions préliminaires. Elles seront rediscutées et détaillées davantage suite à la présentation du cadre théorique dans le chapitre suivant.

## CHAPITRE II

### CADRE THÉORIQUE

La perspective adoptée pour traiter le problème, et qui permettra d'interroger le phénomène à l'étude se détaille selon trois angles différents élaborés à partir de thèses de la théorie critique. Issues majoritairement de la sociologie française, les thèses retenues ont en commun d'allier d'un côté le management et de l'autre l'art. Dans un premier bloc, le concept de cité développé par Boltanski et Thévenot sera discuté. Cette thèse constitue l'élément essentiel du cadre théorique. Les éléments les plus importants de celle-ci seront expliqués dans la section suivante. Le deuxième bloc s'intéresse aux liens qui unissent l'art et le capitalisme. Le troisième détaille la relation entre la critique artiste et le management.<sup>15</sup>

#### 2.1. Partie 1 : Les cités

##### 2.1.1. L'impératif de justification et le concept de cité

L'ouvrage *De la justification : les économies de la grandeur* de Boltanski et Thévenot (1991) s'intéresse aux relations qui permettent d'unir deux mondes a priori

---

<sup>15</sup> Pour limiter les confusions entre les notions de management, commerce et marketing, il est important de préciser que dans ce travail nous reprenons ce termes dans l'esprit de l'ouvrage de Chiapello (1998), *Artistes versus Manager*. Elle y montre comment gestionnaires et artistes sont idéologiquement opposés. En nous appuyant sur cette dialectique, nous considérons par conséquent que les activités commerciales et marketing font, dans l'approche que nous adoptons ici, partie de l'idéologie gestionnaire.



distincts. Les auteurs cherchent à comprendre comment ces mondes se confrontent et parviennent à communiquer. De façon plus précise, ils s'inspirent du questionnement suivant : comment deux disciplines, comme l'économie et la sociologie, qui s'opposent fondamentalement peuvent-elles parvenir à une mise en commun, ou autrement dit à un accord ? Selon eux, ces deux disciplines parviennent à un accord possible par le collectif et par le marché. Pour eux, il est possible de reconnaître une même structure originelle, un même naturalisme qui lie les deux disciplines. De tous les rapprochements possibles, Boltanski et Thévenot s'intéresseront à ceux qui sont non seulement communs et donc communicables, mais également qui soutiennent des justifications, concept fondamental de cet ouvrage. Une justification est une sorte de rapprochement qui permet de justifier la mise en commun de deux éléments (Boltanski et Thévenot, 1991), telles les disciplines que sont l'économie et la sociologie.

Les auteurs argumentent qu'il existe six « mondes » différents, chacun correspondant à une cité. Selon ce principe, les individus sont bien entendu tenus de justifier leurs actions. Pour atteindre cette « justification », Boltanski et Thévenot développent le concept de cité, élément phare de leur ouvrage. En effet, les cités contiennent « des formes légitimes d'accord qui servent de recours ultime pour l'éclaircissement et le dénouement des démêlées » (Boltanski et Thévenot, 1991, p.56). Dans *De la justification*, ils identifient six cités : la cité inspirée, la cité marchande, la cité domestique, la cité de l'opinion, la cité civique et la cité industrielle. Dans chacune des cités, la grandeur des individus se définit à partir de critères différents. De plus, il faut souligner l'importance du principe supérieur commun qui se définit comme une situation justiciable qui « se tient de façon cohérente » (Boltanski et Thévenot, 1991, p.58) et qui se présente ainsi de « façon naturelle » (Boltanski et Thévenot, 1991, p.58).

À partir de textes politiques, les auteurs ont établi six principes supérieurs communs « auxquels les individus ont [...] le plus souvent recours pour asseoir un accord ou soutenir un litige » (1991, p.92), et donc justifier l'existence d'une cité. Afin de circonscrire les différentes cités et spécifier leurs caractéristiques, Boltanski et Thévenot s'inspirent de textes fondateurs et représentatifs de chacune d'entre elles, des textes qu'ils qualifient de « canoniques » (1991, p.92). Ils expliquent qu'ils ont priorisé « le premier ou l'un des premiers textes dans lesquels la cité est présentée sous une forme systématique » (1991, p.92-93). De plus, « le texte doit contenir le principe supérieur commun dans une construction de la grandeur montrant un équilibre entre une forme de sacrifice et une forme de bien commun possédant une validité universelle » (1991, p.94). Les textes doivent également énoncer « les principes de justice régissant la cité » (1991, p.94) et doivent posséder une visée pratique en plus d'avoir été largement diffusés. Nous reviendrons sur ces textes ultérieurement.

Afin d'expliquer leur modèle de cité, Boltanski et Thévenot en décrivent les axiomes, ici compris comme étant les énoncés initiaux d'un raisonnement. Ce sont eux qui permettent de constituer l'existence d'une cité. Ils sont énumérés ci-dessous. D'abord, il est question de la commune humanité qui suppose une identification commune entre les membres de la cité, ici comprise comme une forme d'« équivalence fondamentale » (Boltanski et Thévenot, 1991, p.96). On retrouve également le principe de dissemblance qui « suppose au moins deux *états* possibles pour les membres de la cité » (Boltanski et Thévenot, 1991, p.97), ainsi que la commune dignité qui est « une puissance identique d'accès à tous les états » (Boltanski et Thévenot, 1991, p.98). En effet, on doit pouvoir retrouver un ordre de grandeur, autrement dit une hiérarchie entre les états. Il doit pouvoir y avoir des petits et des grands êtres dans chacune des cités. Finalement, il y a la formule d'investissement qui est le coût qu'implique l'accès à un état supérieur. On doit également retrouver un bien commun à chacune des cités, celui-ci possédant une



validité universelle. Pour exister, une cité doit obéir à tous ces axiomes énumérés par Boltanski et Thévenot.

Boltanski et Thévenot détaillent une par une les différentes cités et ce qui constitue la grandeur pour chacune d'entre elles. Je choisis ici de prioriser deux cités puisqu'elles cadrent avec mon projet. Ce sont les cités marchande et inspirée. Ce choix permet de lier ces éléments théoriques aux deux mondes impliqués dans cette recherche, soit les artistes et les représentants du marketing. Respectivement, ils peuvent être associés au monde inspiré et au monde marchand. D'entrée de jeu, ce sont ces deux mondes qui semblent le mieux cadrer avec le sujet de l'étude et les groupes d'acteurs impliqués. Je choisis également d'écarter la cité par projet, une cité qui n'avait pas été évoquée jusqu'ici, mais qui a été ajoutée par Boltanski et Chiapello dans *Le nouvel esprit du capitalisme* à celles déjà énumérées dans *De la justification : Les économies de la grandeur*. Cette dernière, qui fait écho à la mise à place de projets, ne semble pas répondre directement au sujet étudié. Elle s'inspire principalement de la notion de réseau, dans le sens où les êtres sont reliés les uns aux autres à travers des rencontres et des connexions temporaires (Boltanski et Chiapello, 1999). Le projet est alors le «prétexte de la connexion» (Boltanski et Chiapello, 1999). La cité par projet aurait pu être intéressante dans l'étude des partenariats dans le domaine culturel, car un partenariat est considéré comme un instrument de connexion. Toutefois, l'angle d'étude choisi relève davantage de la confrontation entre deux mondes et leurs principes, soit le monde inspiré et le monde marchand. Il s'agit de comprendre de quelle façon se déroule la négociation entre ceux-ci lorsqu'ils entrent en contact. Ainsi, la cité par projet a été écartée des éléments théoriques mis de l'avant, car la question de recherche qui propose de comprendre comment les mondes inspiré et marchand communiquent ne correspond pas à la cité par projet. Pour plus de détails, les éléments d'analyse détaillés pour les mondes inspiré et marchand sont en annexe aux pages 102 à 105. Les éléments d'analyse les plus importants seront présentés dans cette section.

Le texte canonique associé à La cité marchande est l'œuvre d'Adam Smith intitulée *Théorie des sentiments moraux*. Les auteurs expliquent qu'« on peut extraire de l'œuvre d'Adam Smith les éléments assurant le fondement d'une cité qui repose sur l'établissement d'un lien marchand » (Boltanski et Thévenot, 1991, p.61). Selon eux, la définition de la grandeur se fait en fonction des différences de richesse, de ce qu'un individu possède en matière de biens matériels. En effet, dans cette cité, le marché met en cause « la possibilité d'un accord général intentionnel » (Boltanski et Thévenot, 1991, p.102).

Le texte associé à la cité inspirée est l'œuvre de Saint Augustin. Boltanski et Thévenot expliquent ceci : « Saint Augustin, dans la *Cité de Dieu*, évoque la possibilité d'une cité dont les membres fonderaient leur accord sur une acceptation totale de la grâce à laquelle ils n'opposeraient aucune résistance » (Boltanski et Thévenot, 1991, p.107). La cité inspirée repose sur plusieurs principes. D'abord, Boltanski et Thévenot expliquent que l'une des caractéristiques principales de la grandeur inspirée est « de valoriser le renoncement à soi pour les autres » (Boltanski et Thévenot, 1991, p.113). Ils donnent l'exemple de la vocation d'un artiste : « des artistes qui, sans nécessairement refuser l'estime du public ni l'argent (acceptés dans un compromis toujours difficile à réaliser avec la grandeur du renom et la grandeur marchande), n'en font pas le principe même de la valeur de leur œuvre et de leur grandeur [...] » (Boltanski et Thévenot, 1991, p.114). Finalement, ils ajoutent que « la recherche de l'inspiration s'exprime indirectement par la critique des autres [...] » (Boltanski et Thévenot, 1991, p.114). Le principe supérieur commun du monde inspiré est donc le jaillissement de l'inspiration.



### 2.1.2. L'engagement dans une épreuve et la confrontation entre des mondes différents

L'épreuve commence à prendre forme lorsqu'il y a un litige, c'est-à-dire un « désaccord sur les grandeurs des personnes » (Boltanski et Thévenot, 1991, p.168). Pour les auteurs, un litige consiste « à contester que la situation soit bien ordonnée, et à réclamer un réajustement des grandeurs » (Boltanski et Thévenot, 1991, p.169). En effet, une scène de litige apparaît lorsqu'il y a un défaut de grandeur, et donc « une injustice ou [...] un manque de justesse dans un agencement » (Boltanski et Thévenot, 1991, p.169). Les auteurs expliquent de quelle façon aboutit une épreuve engageant des êtres du même monde : « L'octroi d'un état peut toujours être remis en jeu, et la réalisation de la cité repose sur des épreuves de grandeur qui permettent d'attribuer ces états. » (Boltanski et Thévenot, 1991, p.164) Autrement dit, selon Boltanski et Thévenot, l'épreuve représente une situation en ordre « qui offre des ressources pour traiter des désajustements ou des injustices » (1991, p.172), et qui consiste donc à « arriver » à un monde ordonné (1991, p.175). Ainsi, une épreuve peut mettre fin à un désaccord « en établissant une nouvelle disposition juste de personnes et d'objets » (1991, p.172). C'est grâce aux épreuves qu'on peut parvenir à avoir prise sur la réalité et ainsi constituer un monde.

Certes, la situation n'obéit pas toujours à cette règle qui stipule que les jugements peuvent converger en une épreuve (Boltanski et Thévenot, 1991). Cette situation étant spécifique aux êtres appartenant à un même monde, les auteurs se penchent également sur la question suivante : qu'arrive-t-il lorsque des gens de mondes différents « se présentent ensemble devant l'épreuve » (Boltanski et Thévenot, 1991, p.265)? Comment des individus peuvent-ils exister dans plusieurs mondes? Ils expliquent qu'« une des orientations principales de notre démarche consiste à l'inverse à considérer que les êtres humains, à la différence des objets, peuvent se réaliser dans différents mondes » (1991, p.265-266). Afin de qualifier les différents mondes, les auteurs souhaitent « rendre compte de la confrontation entre plusieurs

principes de justice » (1991, p.188). Comme nous vivons dans un monde différencié, « chaque personne doit affronter quotidiennement des situations relevant de mondes distincts » (1991, p.266). Nous assistons alors à un conflit des mondes et une remise en cause fréquente des jugements qui y sont associés.

Cette confrontation entre deux mondes différents peut se traduire à travers la critique qui illustre des situations de désaccord (Boltanski et Thévenot, 1991). La critique peut s'exprimer en contestant la grandeur de certains ou par une dispute sur la nature du bien commun. Pour Boltanski et Thévenot, « c'est cette opération – les soi-disant grands ne sont que les petits du monde actuel – [qui correspond] au premier temps du dévoilement (la fausse grandeur cache une misère) [qu'ils appelleront] la critique » (1991, p.276). Pour arriver à ce dévoilement, la critique se manifeste en contestant la validité de l'épreuve et en dénonçant l'injustice. Les critiques depuis le monde de l'inspiration vers le monde marchand portent principalement sur les effets néfastes de l'argent sur l'inspiration des artistes et en stipulant que la créativité « n'est pas un produit commercial » (Boltanski et Thévenot, 1991, p.295). En effet, ils expliquent que pour le monde inspiré « l'argent fait partie des servitudes [...] dont il faut s'affranchir pour être en état de recevoir l'inspiration » (Boltanski et Thévenot, 1991, p.294). Pour que le monde de l'inspiration se déploie totalement, le monde marchand doit absolument être écarté. À l'inverse, les critiques depuis le monde marchand vers le monde de l'inspiration visent surtout le caractère trop émotionnel conduisant à l'inspiration. En effet, la « [...] nécessité du sang froid dans les affaires va à l'encontre des effusions qui expriment l'authenticité de l'inspiration » (Boltanski et Thévenot, 1991, p.321). Pour le monde marchand, cette « distance émotionnelle » ou « ce contrôle des émotions » sont nécessaires pour réussir en affaire (1991, p.320-321). Autrement dit, le grand du monde marchand ne peut se laisser guider par ses impulsions et s'abandonner à l'« inspiration du moment » (1991, p.321).



### 2.1.3. L'apaisement de la critique

Les modalités de résolution qui existent lorsque deux mondes entrent en confrontation sont nombreuses. En premier lieu, la confrontation entre deux mondes peut aboutir à un compromis alors que les tensions inhérentes sont apaisées par « des accommodements et par le recours aux circonstances atténuantes » (Boltanski et Thévenot, 1991, p.188). La formule d'un compromis est également atteinte par la recherche d'un bien commun qui « dépasserait les deux formes de grandeur confrontées en les comprenant toutes deux » (Boltanski et Thévenot, 1991, p.337-338). Boltanski et Thévenot ajoutent que dans l'atteinte d'« un compromis on se met d'accord pour composer, c'est-à-dire pour suspendre le différend, sans qu'il ait été réglé par le recours à une épreuve dans un seul monde » (1991, p.337). Ainsi, le compromis permet « de rendre compatible des jugements s'appuyant sur des objets relevant de mondes différents » (1991, p.338). Le compromis qui engage le monde de l'inspiration avec le monde marchand a comme principal argument qu'il existe un marché créatif (Boltanski et Thévenot, 1991). Ils le définissent ainsi :

La découverte de nouveaux biens qui prennent corps au cours de l'épreuve marchande transforme une chose insignifiante en bien précieux nettement identifiable. La brusque et imprévisible émergence de ce nouvel objet et l'occasion de soutenir le compromis d'un marché créatif. (Boltanski et Thévenot, 1991, p.368)

En effet, l'instabilité et la volonté de mettre le hasard à profit en affaires sont des éléments qui permettent de faire le pont entre les mondes marchand et inspiré. Cela leur permet ainsi de constituer un terrain d'entente entre les deux partis.

Dans leur chapitre sur la relativisation, Boltanski et Thévenot expliquent trois autres modalités de résolutions différentes du compromis : l'arrangement, la relativisation et le relativisme. L'arrangement « est un accord contingent aux deux parties (« tu fais ça, ça m'arrange; je fais ça, ça t'arrange ») rapporté à leur convenance réciproque et non en vue d'un bien général » (Boltanski et Thévenot, 1991, p.408). Il s'agit d'une

action plus « privée » que le compromis. Dans la relativisation, il s'agit de « se soustraire à l'épreuve et [d'] échapper au différend sur ce qui importe en réalité [...] » (Boltanski et Thévenot, 1991, p.412). Ainsi, ceci est traité comme sans conséquence, voire sans importance puisque les êtres ont peur d'affronter ladite épreuve. Finalement, pour arriver au relativisme (Boltanski et Thévenot, 1991), il faut franchir un pas de plus en « mettant entre parenthèse les contraintes de la cité, adopter une position d'extériorité à partir de laquelle le train du monde puisse être subordonné à un équivalent général qui ne soit pas un bien commun » (p.414). Cet « équivalent général » peut être la force, le pouvoir, l'intérêt ou la puissance (1991, p.414).

Pour conclure, il est important de faire ressortir les concepts centraux à la thèse de *De la justification*. Pour les êtres existant dans un seul monde, les concepts de principe supérieur commun, en tant que principe de coordination de la cité, et d'état de grand, comme étant la grandeur que possède les « grands êtres » (Boltanski et Thévenot, 1991, p.178), sont centraux. Lorsqu'il est question de plusieurs mondes, les notions d'épreuve, de critique et de compromis sont au cœur du modèle. En bref, l'épreuve est une situation en ordre qui permet de remédier à des désajustements ou des injustices et d'éventuellement arriver à un accord (Boltanski et Thévenot, 1991). C'est, selon mon interprétation, le moment pendant lequel s'effectue la négociation. La critique constitue une situation de désaccord, alors que le compromis permet la cohabitation d'une pluralité de principes d'accord et par conséquent une atténuation de la critique (Boltanski et Thévenot, 1991). Je reviendrai plus tard sur l'utilisation privilégiée de ces éléments dans la présente recherche.

## 2.2. Partie 2 : Art et capitalisme

Il est également pertinent de s'inspirer d'autres thèses de la théorie critique se positionnant sur le lien entre l'art et le capitalisme. Deux thèses sont particulièrement



intéressantes. D'abord, celle de Boltanski et Chiapello qui porte sur la récupération de la critique artiste par le capitalisme, mais également celle de Lipovetsky et Serroy qui explique le concept de capitalisme artiste. Elles sont respectivement issues d'ouvrages intitulés *Le nouvel esprit du capitalisme* paru en 1999 et de *L'esthétisation du monde : vivre à l'âge du capitalisme artiste* paru en 2013. À travers les époques, l'art a historiquement été reconnu comme une façon de s'émanciper. De plus en plus, alors que les frontières deviennent floues entre la création et la promotion, l'art semble perdre son caractère émancipatoire de par son association grandissante avec l'industrie capitaliste. C'est de cet enjeu que traitent principalement ces deux thèses.

### 2.2.1. Thèse de Boltanski et Chiapello dans *Le nouvel esprit du capitalisme*

Un concept important de la thèse de Boltanski et Chiapello est la critique artiste, qui consiste à dénoncer le capitalisme comme étant « une source d'oppression de l'individu, supprimant ses libertés, son autonomie, sa créativité » (1999, p.262-263). Selon les auteurs, la critique artiste était réservée, jusqu'aux années 50, à une minorité et à des avant-gardes, mais s'est déployée dans les années 60 à un plus vaste public à l'aide des mouvements de contre-culture qui ont pris forme à cette époque. C'est également à cette époque que la société « créative » commence à prendre forme et que le capitalisme tend à incorporer une partie importante de la critique artiste. En parlant de cette période précise, Boltanski et Chiapello expliquent ceci : « tout se passait comme si les accusations portées autrefois contre le capitalisme depuis une exigence de libération, d'autonomie et d'authenticité n'avaient plus lieu d'être » (1999, p.555). On retrouve plutôt une récupération de la critique artiste par le capitalisme, lui subordonnant un rôle de confection du profit. L'évacuation de la fonction initiale de la critique artiste s'explique par la perte de deux éléments primordiaux : l'authenticité et la libération (Boltanski et Chiapello, 1999).

Pour les auteurs, la critique artiste doit encore aujourd'hui comporter des exigences d'authenticité et de libération. Le concept de libération, à l'inverse d'aliénation, se définit comme une « émancipation par rapport à toute forme de détermination susceptible de limiter la définition de soi et l'autoréalisation des individus » (Boltanski et Chiapello, 1999, p.578). L'oppression capitaliste ne permet pas cette libération puisqu'elle mène à une « non-réalisation, dans les faits, des promesses de libération sous le régime du capital » (Boltanski et Chiapello, 1999, p.564). La situation est d'autant plus complexe puisque le capitalisme offre une certaine forme de libération derrière laquelle se dissimulent de nouveaux types d'oppression. Par exemple, Boltanski et Chiapello expliquent de quelle façon le capitalisme se manifeste par rapport à la culture. Ils disent : « la privatisation des consommations culturelles, permise par les industries culturelles en plein développement aujourd'hui, peut aussi être considérée comme une forme de libération passant par la marchandise » (1999, p.586). Ainsi, le consommateur croit atteindre une libération puisqu'il choisit les biens qu'il consomme, mais puisqu'il se doit de consommer, il est également opprimé.

Le deuxième élément de la critique artiste est l'authenticité. Dans une société capitaliste, l'inauthenticité se manifeste de deux façons, soit la standardisation et la massification. Faisant écho à l'École de Francfort et leur importante thèse sur la massification des médias et de la culture (1944), Boltanski et Chiapello réitèrent que cette massification conditionne et uniformise les consommateurs de produits culturels de masse, prédisposés à adopter sans esprit critique les idéologies qui sont imposées (1999). Cette culture alors démultipliée perd son authenticité, et ainsi sa fonction critique. La marchandisation de l'authentique se doit logiquement d'être un échec, et ce, parce que quelque chose d'authentique ne peut pas être produit en série puisque c'est un paradoxe. La solution pour y remédier est de transformer du non-capital en capital (Boltanski et Chiapello, 1999). La première étape consiste à faire une « prospection des gisements d'authenticité potentiellement sources de profit [...] non



encore introduits dans la sphère de circulation marchande » (Boltanski et Chiapello, 1999, p.595). La deuxième étape est d'« analyser le bien pour en contrôler la circulation et en faire une source de profit » (Boltanski et Chiapello, 1999, p.596) ; il faut le rendre multiple et exploiter cette authenticité dans le but de la vendre au plus grand nombre. Le marketing est ainsi toujours à la recherche du *cool*, voire ce qui est authentique, dans le but de le « marchandiser » et le rendre accessible à la masse.

Pour terminer, un passage fort important résume le processus de marchandisation qu'a utilisé le capitalisme pour répondre à la critique :

La marchandisation est le processus le plus simple par lequel le capitalisme peut reconnaître la validité d'une critique et la faire sienne en l'intégrant aux dispositifs qui lui sont propres : les hommes d'entreprises, entendant la demande exprimée par la critique, cherchent à créer des produits et des services qui la satisferont et qu'ils pourront vendre. (Boltanski et Chiapello, 1999, p.592)

En d'autres mots, le capitalisme procède à une endogénéisation de la critique. Celle-ci est rendue possible par les mécanismes de « boucle de récupération » (Boltanski, 2009) qui sont en fait une récupération des mouvements contestataires. C'est grâce à ce mécanisme que le capitalisme réussit à faire taire ses ennemis et à étouffer leurs visées émancipatoires (Boltanski et Chiapello, 1999). La perte de la critique artiste a alors deux conséquences principales. D'abord, elle ouvre la porte à de nouvelles formes d'oppression (Boltanski et Chiapello, 1999). Puis, elle permet un redéploiement du genre d'inquiétudes, ou une perte de sens, que la quête d'authenticité visait à apaiser (Boltanski et Chiapello, 1999). Ainsi, selon Boltanski et Chiapello, la critique artiste a même renforcé le capitalisme, en lui fournissant de nouvelles bases pour continuer d'exister et pour même se renforcer.

### 2.2.2. Thèse de Lipovetsky et Serroy dans *L'esthétisation du monde*

Lipovetsky et Serroy proposent une vision plus actualisée de ce phénomène de la récupération de la critique artiste par le capitalisme. Dans leur livre paru en 2013, ils discutent toutes les façons par lesquelles l'art s'est intégré au capitalisme sous une grande thèse qu'ils qualifient de capitalisme artiste.

Dans l'ère hypermoderne, celle du capitalisme artiste, le capitalisme mise de plus en plus sur une « dimension artistique au point d'en faire un élément majeur du développement des entreprises, un secteur créateur de valeur économique [et] un gisement chaque jour plus important de croissance et d'emplois » (Lipovetsky et Serroy, 2013, p.39). De cette façon, le capitalisme artiste « démultiplie [...] les lieux de l'art » (Lipovetsky et Serroy, 2013, p.26) et le démocratise d'une certaine façon. Un passage important résume bien ce propos :

Plus rien n'échappe aux filets de l'image et du divertissement, et tout ce qui est spectaculaire se croise avec l'impératif commercial : le capitalisme artiste a créé un empire transesthétique proliférant où se mélangent design et star system, création et entertainment, culture et show-business, art et communication, avant-garde et mode (Lipovetsky et Serroy, 2013, p.27).

Aujourd'hui, les produits n'ont plus seulement une valeur d'usage et une valeur d'échange, ils ont maintenant une valeur esthétique (Lipovetsky et Serroy, 2013). Il y a toujours eu des liens entre l'art et le commerce, mais ceux-ci se constituent à des niveaux différents dans le capitalisme artiste. C'est une relation de plus en plus étroite qui unit l'art aux entreprises, Lipovetsky et Serroy vont même jusqu'à dire que certaines fonctions traditionnelles de l'art sont prises en charge par l'univers entrepreneurial. Cela peut être problématique puisque d'un côté l'art fait face à des impératifs managériaux et de l'autre, artistiques. Ainsi, d'un côté on retrouve « des investisseurs, des gestionnaires, des gens du marketing tournés vers l'efficacité et la rentabilité économique » (Lipovetsky et Serroy, 2013, p.43) et de l'autre « des



créatifs en quête d'autonomie et animés d'ambitions artistiques » (Lipovetsky et Serroy, 2013, p.43). Le problème majeur se trouve dans le fait que le profit s'impose comme le but ultime de cette collaboration entre art et industrie. En effet, les auteurs maintiennent leur argument que « parler de capitalisme artiste ne signifie pas la montée en puissance d'un souci créatif faisant reculer les impératifs de commercialisation et de rentabilité » (Lipovetsky et Serroy, 2013, p.40). Les visées émancipatoires de l'art sont subordonnées à celle du profit dans une logique capitaliste. Ainsi, le capitalisme artiste ne présente jamais l'art sous une forme pure, il est toujours mêlé aux logiques commerciales et ne répond donc pas à sa mission émancipatoire pour les auteurs. Enfin, pour résumer, nous pouvons relever quatre traits généraux du capitalisme artiste (Lipovetsky et Serroy, 2013, p.45-47) :

- 1) L'esthétisation systématique des marchés de la consommation, des objets et de l'environnement quotidien alors que le paradigme esthétique est incorporé aux activités industrielles et marchandes.
- 2) La généralisation de la dimension entrepreneuriale des industries culturelles et créatives par le *management* des productions culturelles.
- 3) La prolifération de mastodontes de la culture, de géants transnationaux des industries créatives avec un marché immense qui entraîne une diminution des petits groupes de création artistique.
- 4) Un système dans lequel sont déstabilisées les anciennes hiérarchies artistiques et culturelles vers une hybridation entre esthétique et industrie.

Finalement, il est pertinent de mentionner la prééminence du marketing et de la communication dans le capitalisme artiste. Les auteurs expliquent que la communication a pour but de créer des images, des spectacles. On parle maintenant d'une « hyperculture médiatico-marchande » (Lipovetsky et Serroy, 2013, p.271) dans une « société de l'hyperspectacle » (Lipovetsky et Serroy, 2013, p.278). C'est ainsi que la communication devient un facteur prépondérant et qu'elle joue un rôle primordial dans le capitalisme artiste pour lequel « tout est devenu occasion de surexposer les marques » (Lipovetsky et Serroy, 2013, p.309). En conclusion,

Lipovetsky et Serroy se demandent s'il faut continuer cette quête pour l'authentique ou si elle ne fait pas plutôt partie d'un passé idéalisé. Leur conclusion est la suivante :

Quoi qu'il en soit, force est d'en convenir : ce n'est plus l'Art élevé méprisant le marché qui embellit le monde, c'est le capitalisme lui-même armé de son nouveau bras artistique. L'empire esthétique dans les sociétés hypermodernes signe, dans l'univers des produits et de la consommation, la victoire du capitalisme artiste (2013, p.77).

Tout comme Boltanski et Thévenot, Lipovetsky et Serroy reconnaissent gagnant le capitalisme dans cette confrontation avec l'art et la critique artiste.

### 2.3. Partie 3 : Critique artiste et management

Afin de conclure la partie sur le cadre théorique, il est important de présenter la thèse d'Ève Chiapello présente dans son ouvrage *Artistes versus managers* paru en 1998. Bien que le livre ne porte pas sur les partenariats en particulier, elle rend compte de la critique artiste du management, en plus de fournir un portrait historique de l'évolution de l'art et de sa relation avec le management. La thèse de Chiapello permet de contextualiser le sujet de cette recherche et rejoindre les concepts de capitalisme et d'art.

#### 2.3.1. L'âge d'or de la critique artiste

Selon une perspective historique, c'est au XVIII<sup>e</sup> et XIX<sup>e</sup> siècle que commence à se structurer la critique artiste de la modernité et ce, principalement à partir d'une représentation romantique de l'art (Chiapello, 1998). Selon Chiapello, la critique artiste se veut « être anti-rationaliste et fondée sur l'affirmation de l'imagination personnelle comme valeur suprême » (1998, p.15). Dans ce contexte, le management s'impose comme le produit par excellence du capitalisme industriel de par sa rigidité,



sa rationalisation et son matérialisme capitaliste (Chiapello, 1998). Il est par conséquent fortement à l'opposé des fondements de la critique artiste. À l'époque de l'âge moderne, les artistes veulent se faire des critiques et ils « refusent dans leurs œuvres l'existence de sujets imposés et de thèmes indignes » (Chiapello, 1998, p.29). Ainsi se développe une « sacralisation » de l'art, celui-ci étant doté d'une « fonction cognitive ontologique » (Chiapello, 1998, p.34). Cette nouvelle conception de l'art « valorise l'élan créatif, l'inspiration » (Chiapello, 1998, p.37). À cette époque, s'opère un changement de statut de l'artiste puisque l'art acquiert une fonction critique qui relève d'une conception philosophique qui « offre à la critique artiste l'autorité qui lui est nécessaire pour lancer ses anathèmes » (Chiapello, 1998, p.37). La critique se dessine alors autour de la confrontation entre l'artiste et la bourgeoisie, car le « triomphe bourgeois » démobilise les artistes. Pour résumer ce point, Chiapello explique :

La glorification du génie créateur soumis aux seules règles qu'il se donne coïncide avec la constitution de l'art comme champ spécifique autonome (Bourdieu, 1992) et avec l'aboutissement des luttes menées par les artistes depuis la Renaissance, non sans conflits ni régressions, pour se libérer de toutes les contraintes extérieures : celles des commanditaires, des corporations, des églises, des académies (Chiapello, 1998, p.35).

L'art complètement affranchi de ces contradictions extérieures est décrit comme étant de l'Art pur (Chiapello, 1998), un art pour lequel l'artiste maintient « le refus de pervertir la pratique de son art aussi bien dans la propagande que dans l'assujettissement à l'argent » (1998, p.43). Cette conception de l'art qui relève de l'époque moderne s'est transformée à travers les époques. En effet, la critique artiste ne se manifeste plus de la même façon dorénavant.

### 2.3.2. La critique artiste du management

Chiapello s'intéresse également à la réalité actuelle de la critique artiste. Elle explique que l'opposition historique de l'artiste et du bourgeois peut désormais se retrouver dans l'opposition actuelle de l'art d'avant-garde et l'art commercial. Selon elle, la conception romantique de l'art est encore d'actualité, mais elle s'incarne sous une forme différente. La critique artiste « s'actualise [...] aujourd'hui sous la forme d'une critique du management et de celui qui l'incarne, le manager, qui hérite donc de l'hostilité qu'attirait le bourgeois en son temps » (Chiapello, 1998, p.46). Pour un artiste, la critique du management regroupe plusieurs aspects. Il peut s'agir de la contrainte de contenu (sujet imposé, lignes directrices à suivre, volonté d'obtenir quelque chose) (Chiapello, 1998). Il peut également éprouver un malaise face à « toute tentative de domestiquer le processus de création » (Chiapello, 1998, p.61), conséquence d'une tension entre création et rationalisation (La Theule et Fronda, 2003). Finalement, une relation problématique se constitue autour de l'argent : « La relation d'argent, qui est déjà une des formes de contraintes bridant la liberté de l'art, devrait aussi être un sujet de conflit perpétuel, car il s'y joue bien autre chose que l'évaluation de la valeur marchande du travail ou de l'œuvre de l'artiste » (Chiapello, 1998, p.61). De son côté, le management stipule que les artistes sont irréalistes et rêveurs, ou comme l'explique Chiapello : « ils devraient savoir que l'argent n'étant pas en quantité illimitée [et que] seul un usage parcimonieux permet d'en tirer le meilleur parti [...] » (1998, p.62). Tous ces aspects rappellent les conflits entre les mondes inspiré et marchand de Boltanski et Thévenot. Finalement, Chiapello conclut qu'il existe deux points de rapprochement entre la critique artiste et le management : la recherche d'un progrès et l'individualisme. Ces deux points permettent d'arriver à une collaboration entre les deux partis. Le progrès, surtout pensé en terme de progrès technique et économique, est jugé autant par le domaine artistique que par le domaine managérial comme étant supérieur puisqu'il relève de la nouveauté et de l'innovation (Chiapello, 1998). De plus, les artistes et les managers sont tous deux à la recherche



d'un certain individualisme, c'est-à-dire que les artistes sont à la recherche d'une singularité au même titre que les managers visent un accomplissement individuel en étant perçus comme un entrepreneur prospère (Chiapello, 1998).

### 2.3.3. La critique du marketing

En réponse à la thèse de Chiapello, Bourgeon-Renault (2009) prend position sur la critique du management par les artistes dans un ouvrage destiné aux professionnels du marketing dans le domaine des arts. Elle explique qu'encore de nos jours, « l'analyse de contenu des discours des acteurs du champ culturel fait apparaître une grande méconnaissance du marketing, ainsi que les confusions et assimilations abusives que le mot suscite : argent, rentabilité, profit, privatisation, publicité » (2009, p.3). En effet, la notion de marketing est encore perçue comme étant péjorative, voire vulgaire (Bourgeon-Renault, 2009). Cette incompréhension se manifeste à cause de deux « confusions » (2009, p.3-4). La première est que le marketing soit associé à un seul but, celui d'être lucratif et qu'uniquement les entreprises en quête de maximisation du profit en font l'utilisation. La deuxième confusion naît de « l'apparente opposition entre la logique productive spécifique au domaine de la création et celle induite par la démarche marketing courante » (Bourgeon-Renault, 2009, p.3). Ce que l'auteur entend ici est que le marketing est souvent « présenté comme l'antithèse du processus de création et de diffusion des œuvres culturelles » (2009, p.4). Cette position offre un aperçu du discours que le marketing peut adresser à la critique artiste, comme quoi sa mission est mal comprise et que son utilisation juste peut être bénéfique pour les organisations culturelles. Dans un autre argument pertinent justifiant l'utilisation du marketing pour les organisations culturelles, Bourgeon-Renault ajoute :

Si le contexte institutionnel du champ culturel est globalement défavorable au marketing, la question de la relation aux publics est pourtant plus que jamais au

cœur des problématiques stratégiques des organisations artistiques et culturelles, à l'heure de l'émergence d'une économie créative source de développement durable, de la mondialisation croissante du marché des loisirs, de l'avènement d'Internet et des nouvelles technologies de l'information et de la communication, et de l'hybridation croissante du financement de la culture (2009, p.4).

Ce passage illustre parfaitement le discours du marketing par rapport au champ culturel et vient nuancer la thèse de Chiapello. En comparant les deux, on remarque bien les tensions qui existent entre les deux mondes, tous deux revendiquant une incompréhension l'un face à l'autre.

#### 2.4. Reformulation de la question de recherche

Suite à l'élaboration du cadre théorique propre à cette recherche, il est pertinent de revenir sur la question de recherche avancée précédemment. Ainsi, la question de recherche principale sera la suivante : comment les artistes et les professionnels en communication s'entendent-ils pour la création de partenariats ? Selon une perspective inspirée de la thèse de Thévenot et Boltanski, on pourrait préciser ainsi : comment ces deux mondes communiquent-ils ? Ou encore, quels arguments entretiennent-ils pour justifier leur association ?

Pour mieux saisir la question de recherche, je propose en annexe à la page 101 un cadre d'analyse théorique regroupant les principaux éléments des thèses issues de la théorie critique présentées précédemment. Il s'agit d'un schéma résumé reprenant les éléments théoriques les plus importants pour répondre à la question de recherche ci-haut. Le schéma se divise en deux catégories, le monde gestionnaire (ou du marketing) et le monde culturel, associés respectivement à la cité marchande et à la cité inspirée. Nous verrons plus en détail la méthodologie qui permettra de faire émerger les éléments de ce schéma à partir du terrain choisi.



## 2.5. La pertinence communicationnelle, sociale et scientifique

Le sujet recoupe des domaines importants en communication, soit ceux des relations publiques et de la communication marketing. Le sujet choisi présente une spécificité communicationnelle, car il s'intéresse et concerne directement les stratégies de communication des entreprises. En effet, l'utilisation de partenariats par les entreprises comme outil de communication gagne en popularité, il est alors pertinent de s'interroger sur une utilisation responsable et adéquate de cet outil par les professionnels en communication.

La pertinence sociale de la recherche se définit d'abord par le fait que la culture est un concept fondamental pour la société. La recherche peut être utile, entre autres, pour répondre à des questionnements sur le financement de l'art et de la culture, notamment lorsque cela implique des entreprises capitalistes dont l'intérêt premier est leur développement économique et financier. La question de la place de l'art dans nos sociétés industrielles et capitalistes est un thème majeur dans les études en sciences sociales. Sans trop nous étendre, nous pouvons citer en exemple le travail fondateur d'Adorno et Horkheimer sur les industries culturelles. Cette thèse stipule que les industries culturelles offrent une culture qui est standardisée et uniformisée dans un contexte de forte industrialisation. Au même titre que de nombreux autres biens, l'art devient une marchandise qui est produite et vendue en grande quantité. Il y a là un changement important : les biens culturels prennent une valeur d'échange, plutôt que d'usage, une transformation découlant des pratiques capitalistes et du « mécanisme gigantesque de l'économie » (Adorno et Horkheimer, 1944, p.136). Dans le même ordre d'idée, Walter Benjamin, dans *L'œuvre d'art à l'époque de sa reproduction mécanisée* (1969), explique que le développement technique a profondément changé notre rapport aux productions culturelles. En parlant de l'œuvre d'art, Benjamin mentionne ceci : « En multipliant sa reproduction, elle met à la place de son unique existence son existence en série et, en permettant à la reproduction de s'offrir en

n'importe quelle situation au spectateur ou à l'auditeur, elle actualise la chose reproduite » (Benjamin, 1969, section II). Pour Benjamin, tout comme pour Adorno et Horkheimer, cette reproduction mécanisée entraîne une dégradation de l'œuvre d'art qui finit par être dépouillée de son caractère authentique.

Finalement, en ce qui concerne la pertinence scientifique, McNicholas (2004) souligne, dans son article cité précédemment, le manque de recherche qualitative et de fondements théoriques sur la commandite dans le domaine des arts. De façon générale, il ne s'agit pas d'un sujet qui a été largement traité, entre autres à cause de la récente montée en popularité de l'utilisation de l'outil. En effet, si l'on pense au contenu de marque, il s'agit d'un concept relativement récent. De plus, beaucoup de recherches ont été faites sur l'efficacité des commandites dans le domaine des sciences de la gestion alors que l'on retrouve peu d'études qui proposent d'aborder la question selon un cadre communicationnel. C'est une dimension différente qui est apportée dans le cadre dans ce mémoire qui propose de réfléchir à la question à partir d'une dimension critique face à l'utilisation de partenariats dans le domaine des arts. Il s'agit davantage d'apporter une dimension sociologique, et non managériale, à la compréhension de cet enjeu. De plus, la majorité de ces études en marketing sont constituées à partir de devis expérimentaux, comme les études faites par Colbert et Al. (2007) et Quester et Thompson (2001). Il est alors pertinent d'effectuer une recherche à partir d'un terrain concret. La méthodologie employée prend en compte cette particularité. Elle sera discutée dans le chapitre suivant.



## CHAPITRE III

### MÉTHODOLOGIE

#### 3.1. Aperçu de la méthodologie

La méthodologie qualitative privilégiée pour cette recherche consiste à effectuer des entretiens semi-dirigés, avec d'une part les artistes, et d'autre part les représentants des marques (dans ce cadre-ci nommés gestionnaires) et qui sont principalement des professionnels en communication et en marketing. Celle-ci est pensée dans le but de répondre à la question principale de recherche : comment les artistes et les professionnels en communication s'entendent-ils pour la création de partenariats ? L'objectif de cette méthode est d'entraîner ces acteurs à discuter de la création de partenariats dans le domaine des arts, mais plus précisément de la façon dont ils parviennent à s'entendre sur une collaboration. Pour résumer, ces entretiens seront suivis d'une analyse de contenu thématique à l'aide d'un codage. La préparation du guide d'entretien a été élaborée en mettant en relation le cadre théorique principal sur les cités et les éléments prévisibles du terrain. La construction d'une grille de codage a été faite parallèlement au guide d'entretien. Elle sera présentée dans les sections suivantes.

#### 3.2. L'entretien compréhensif

##### 3.2.1. L'entretien compréhensif selon Kaufmann

Le choix de l'utilisation d'entretiens compréhensifs se justifie de plusieurs façons. Premièrement, il s'agit d'un cadre plus souple permettant d'examiner en profondeur

un objet de recherche, en plus de maintenir une relation étroite avec le cadre théorique mis de l'avant. À partir de l'ouvrage *L'entretien compréhensif* de Jean-Claude Kaufmann, il est possible d'énumérer les principales caractéristiques de ce dernier, ainsi que ses avantages et défis. Parlant des qualités adaptatives de ce type d'entretien, Kaufmann explique que « chaque enquête produit une construction particulière de l'objet scientifique et une utilisation adaptée des instruments » (2013, p.17). Une des particularités de l'entretien compréhensif est que « l'enquêteur s'engage activement dans les questions, pour provoquer à son tour l'engagement de l'enquêté » (2013, p.19). Bref, il s'agit pour l'enquêteur et l'enquêté de discuter ou échanger autour d'un sujet précis, mais toujours selon un cadre non rigide. L'utilisation de l'entretien compréhensif est également pertinente puisqu'elle permet d'entretenir un lien étroit avec le cadre théorique choisi, tel que l'explique Kauffman :

[...] l'entretien compréhensif prône une objectivation qui se construit peu à peu, grâce aux instruments conceptuels mis en évidence et organisés entre eux, donnant à voir le thème de l'enquête d'une façon toujours plus éloignée du regard spontané d'origine ; mais sans jamais rompre totalement avec lui (2013, p.23).

L'entretien compréhensif se prête à ce principe notamment en utilisant des instruments souples et évolutifs, ainsi « la boîte à outils est toujours ouverte et l'invention méthodologique est de rigueur » (Kaufmann, 2013, p.39). Pour conduire des entretiens, trois instruments sont nécessaires : le plan de rédaction, l'échantillon en tant qu'« idée de la représentativité et la stabilité » (Kaufmann, 2013, p.43), ainsi que la grille (ou guide d'entretien) qui contient les questions et est très souple dans le cadre de l'entretien compréhensif (2013, p.43). Pour Kaufmann, il ne s'agit que d'« un simple guide, pour faire parler les informateurs autour du sujet » (2013, p.43). Nous y reviendrons plus loin dans cette section. Finalement, du point de vue pratique, trois outils sont à privilégier lors des entretiens : magnéto, fiches et plan évolutif, celui-ci sera réorganisé au fur et à mesure (Kaufmann, 2013, p. 80).



### 3.2.2. Les défis de l'entretien compréhensif

Le point faible de cette méthode est sans contredit la validité des résultats (Kauffman, 2013, p.25). Kauffman explique cette faiblesse : « l'important est de comprendre que les instruments techniques offrent peu de garanties, contrairement au processus classique hypothèse-vérification, car ils ne jouent pas le rôle de test » (2013, p.27). Il faut donc aller chercher des preuves ailleurs en s'assurant de la « cohérence de l'ensemble de la démarche de recherche » (Quivy, Van Campenhoudt, (dans Kaufmann) 1988, p.225), mais aussi en apportant une importance particulière à « la façon dont les hypothèses sont appuyées sur des observations et articulées entre elles » (Kaufmann, 2013, p.27). De plus, le cadre plus souple qu'offre l'entretien compréhensif peut comporter des défis, car ceci implique également que l'enquêteur doit avoir recours à un « auto contrôle permanent » (Kaufmann, 2013, p.39), qui n'est pas toujours simple à atteindre. Finalement, lors de la conduite d'entretiens, l'enquêteur doit rester neutre et « doit parvenir à se dépouiller de toute morale » (Kauffman, 2013, p.51).

### 3.3. Grille de codage et guide d'entretien

La construction du guide d'entretien s'est effectuée en mettant en relation le cadre théorique et le terrain. Parallèlement au guide d'entretien, j'ai procédé à l'élaboration d'une grille de codage à partir de la thèse sur les cités de Boltanski et Thévenot. Cette thèse a été retenue, car il s'agissait d'un modèle d'analyse complet qui pouvait être adapté au sujet de recherche. Les éléments de la grille de codage sont en lien avec le cadre d'analyse proposé à la p.101. La grille se divise en deux parties, la première reprenant les éléments d'analyse proposés par Boltanski et Thévenot à l'intérieur d'un monde ou d'une cité (voir annexe p.102-103), et la deuxième regroupant des concepts de ce même ouvrage et qui permettent de mettre en relation une ou plusieurs cités

(voir annexe p.103-105). Tel que mentionné précédemment, les cités inspirée et marchande uniquement seront détaillées dans cette grille puisqu'elles sont celles qui correspondent le mieux à la question de recherche.

En ce qui concerne le guide d'entretien, il a été conçu en parallèle avec la grille de codage, ainsi qu'en tenant compte de tous les éléments proposés dans le cadre d'analyse élaboré à la p.101. Le guide comprend sept grands axes de questions conçues pour être discutées avec des responsables du marketing et des artistes. Ces grands axes regroupent de façon vulgarisée les éléments importants de la grille de codage, et donc de la thèse de Boltanski et Thévenot. Deux versions du guide, une pour les gestionnaires et l'autre pour les artistes, ont été conçues aux pages 106 et 107. Les questions choisies restent ouvertes de façon à permettre une flexibilité relativement intéressante lors des entretiens. Ainsi, si la réponse est fermée, elle est accompagnée de questions pour rebondir afin d'entretenir la discussion sur le sujet. Le guide avait été conçu dans le but d'ouvrir la discussion sur le sujet et chacun d'entre eux ont été réadaptés en fonction de la personne interviewée. En effet, les guides ont dû subir des modifications tout au long du processus. Je reviendrai sur ces détails dans la prochaine section. Il avait été recommandé par le comité de projet de mémoire que le guide d'entretien soit utilisé de façon très souple et que les participants ne soient pas restreints dans leurs réponses. Cet aspect a été considéré lors de la réalisation des entretiens.

### 3.4. Choix du terrain

#### 3.4.1. Sélection des personnes interviewées

En ce qui concerne le choix du terrain, l'idée de base était d'interroger les acteurs responsables de la conception de partenariats entre les marques et la culture. D'un



côté, il s'agissait d'interviewer les responsables des commandites, des communications ou du marketing pour une marque ayant fait un partenariat avec un artiste. Dans la mesure du possible, les partenariats sélectionnés étaient du type *arts and business partnerships*, tel qu'expliqué par McNicholas dans le deuxième chapitre<sup>16</sup>. Pour ce faire, deux partenariats ont été retenus soit une activation de commandite élaborée autour d'une œuvre interactive présentée dans le cadre d'un festival culturel à Montréal, et une série télé de contenu de marque financée par une institution financière québécoise. Ces deux partenariats ont été retenus, car ils correspondaient aux critères cités ci-dessus et puisque l'accès aux différents acteurs s'y rattachant était possible. La population choisie est spécifiquement issue de la sélection de ces deux partenariats choisis. Chacun d'entre eux compte trois acteurs représentant trois rôles distincts : artiste, organisation culturelle faisant le pont et entreprise. Il est important ici de noter la présence d'une organisation faisant le pont entre le côté des artistes et du marketing dans chacun des cas. La présence de cette organisation faisant le lien entre les artistes et les représentants des marques n'avait pas été considérée lors de l'élaboration du projet de mémoire. Pourtant, lors du recrutement, cette entité est apparue comme incontournable dans la majorité des cas. Dans les deux cas retenus, il s'agissait du promoteur de festival et du télédiffuseur. Comme un guide d'entretien n'avait pas initialement été conçu pour eux, ce dernier fut adapté en conséquence au fur et à mesure du processus. En ce qui concerne la période de recrutement, les gens ont été contactés par téléphone ou par courriel par l'étudiante-chercheuse à partir des contacts personnels. Le nombre total d'entretiens réalisé est de six, trois pour chacun des cas retenus.

L'originalité du projet réside dans le fait que les acteurs les plus importants dans la conception d'un partenariat sont interviewés offrant chacun leur vision propre. Le but

---

<sup>16</sup> Ces partenariats ont les caractéristiques suivantes : c'est-à-dire qu'il s'agit de partenariats présentant une stratégie de communication sophistiquée qui intègre fortement la marque au contenu artistique afin d'obtenir un transfert de l'image de marque, et de la mission et des valeurs des l'entreprise (McNicholas, 2004)

était ici de faire le « tour de la boucle ». Ceci comporte également son lot de difficultés. Les enjeux du recrutement étaient les suivants : l'obtention du contact direct à la personne était ardue, car il fallait de façon générale procéder par contact interposé, et la disponibilité des participants était restreinte à cause des vacances d'été, mais également à cause de la charge de travail élevée des personnes interviewées. Toutefois, tous les entretiens ont pu être conduits. Ils ont été réalisés en face à face à l'exception d'un seul au téléphone. À cause de cette difficulté de recrutement ainsi que des contraintes d'échéancier dans la réalisation du mémoire, le nombre de partenariats analysés a été réduit de trois, initialement prévu, à deux. Il a été conclu avec la direction de recherche que ce nombre était suffisant pour procéder à une analyse pertinente. Tous les entretiens ont été enregistrés, puis retranscrits dans le but de procéder à une analyse de contenu. Au niveau éthique, l'entièreté des participants a signé le formulaire de consentement approuvé par le CERPÉ en juin 2015. Un exemple de ce dernier se trouve en annexe à la p.108.

#### 3.4.2. Description des cas choisis et du rôle des personnes interviewées

Le but de cette section est d'offrir un portrait général des deux partenariats sélectionnés lors de cette étude. Le rôle des participants interviewés et leur participation dans la conception du partenariat seront discutés.

##### Cas 1 : Œuvre interactive commanditée par une entreprise de télécommunication

Dans le cas numéro 1, il s'agit de la commandite d'une œuvre interactive qui a été présentée dans le cadre d'un festival culturel extérieur de grande envergure à Montréal. L'accès était gratuit pour le public. Le commanditaire était une importante entreprise de télécommunication au Canada. L'œuvre consistait en une projection d'un visage géant sur la façade d'un immeuble donnant sur le site du festival. Une personne avait la possibilité de faire filmer son visage à l'intérieur d'un vidéomathon



et le voir projeter sur ce visage géant qui servait d'écran. Des effets visuels étaient par la suite ajoutés sur la projection. Les participants avaient la possibilité d'imprimer une photo d'eux de style *polaroid*. L'œuvre avait pour but d'être une caricature de la société actuelle, l'artiste souhaitait exagérer cet effet tout en faisant une critique de cette pratique. L'intégration du commanditaire se détaillait comme suit : le logo de l'entreprise était apposé en bas à droite du visage sur le mur de l'immeuble, sur des bannières entourant le vidéomathon et sur la bande blanche sous la photo des participants. Les principaux acteurs dans ce partenariat étaient ainsi l'artiste, les responsables des partenariats pour le festival, ainsi que le responsable de la commandite culturelle pour l'entreprise commanditaire. De le but de préserver l'anonymat des acteurs impliqués dans ce partenariat, des noms fictifs seront employés : l'organisateur du festival sera nommé Festival-A et l'entreprise commanditaire sera nommée Sponsor-B. L'ajout du partenaire s'est concrétisé suite à la création de l'œuvre. D'abord, l'organisateur du festival a embauché l'artiste dans le but de créer une œuvre interactive. Par la suite, Festival-A a proposé à plusieurs entreprises de commanditer le projet. D'un commun accord, Sponsor-B a été choisi comme partenaire. Les actions de commandites se sont alors développées suite à la conception de l'œuvre.

#### a) Entrevue avec l'artiste

L'artiste interviewé est un artiste en arts interactifs. Il est responsable de tous les éléments permettant la création de son œuvre, de l'élaboration de la démarche artistique à la programmation et la construction de ses œuvres. Il réalise des projets tantôt des projets pour sa propre création, mais aussi pour des clients commerciaux.

#### b) Entrevue avec l'organisateur du festival

La position du festival est représentée par trois employées de Festival-A responsables des commandites du festival, dont une coordonnatrice et deux gestionnaires de comptes clients. Elles ont pour mandat de faire le lien entre les commanditaires et

l'organisation du festival. L'une d'entre elles était présente lors de l'exécution du partenariat avec Sponsor-B et l'artiste en question. Chacune d'entre elles a participé à l'entretien sur les partenariats.

c) Entrevue avec le responsable des commandites chez l'entreprise commanditaire  
Le responsable de la commandite culturelle chez Sponsor-B a été interviewé. Ce dernier est principalement responsable des activités de commandites pour les événements de Festival-A.

#### Cas 2 : Série de contenu de marque commanditée par une institution financière

Le deuxième cas était une série télévisée de contenu de marque financée par une institution financière, Desjardins, et diffusée sur une chaîne d'état, Radio-Canada<sup>17</sup>. La série de dix épisodes intégrait une composante d'éducation financière. Le concept était de présenter les histoires des participants qui souhaitaient réaliser un rêve qu'ils avaient, par exemple un graphiste qui voulait devenir fabricant de vélos. Les participants étaient alors projetés dans cette vie qu'ils désiraient pendant 48h tout en étant accompagnés par un mentor qui avait déjà réalisé ce qu'ils tentaient de faire. L'intégration de la commandite était relativement subtile, des panneaux en ouverture et en fermeture indiquaient la contribution du commanditaire ainsi qu'une mention de l'animatrice lors de l'émission qui mentionnait que Desjardins donnerait un prix en argent au participant préféré des téléspectateurs enfin de l'aider à réaliser son projet. Les acteurs interviewés dans ce partenariat sont la conceptrice de l'émission, la directrice de la créativité média chez le diffuseur et la responsable de la gestion de la marque chez l'entreprise commanditaire.

Le partenariat était une initiative de Desjardins, qui souhaitait tenter l'expérience d'une série de contenu de marque avec un diffuseur à partir d'un budget particulier

---

<sup>17</sup> Dans ce cas précis, les organisations participantes ont accepté que leurs noms soient divulgués.



visant le développement communautaire. Plusieurs diffuseurs ont été approchés et ont proposé à Desjardins divers projets. Radio-Canada avait pour sa part contacté une boîte de production et avait retenu la proposition élaborée par la conceptrice interviewée. Desjardins a arrêté son choix sur le concept proposé par Radio-Canada et imaginé par la conceptrice. La présence de la marque était ainsi négociée d'entrée de jeu et la commande était clairement établie au début du projet. Le défi de la conceptrice était ainsi d'intégrer la marque Desjardins, plus précisément les valeurs de l'entreprise, mais aussi de respecter les normes de la télévision.

a) Entrevue avec l'artiste/conceptrice

La conceptrice de l'émission télé, qui prend ici le rôle de l'artiste, a eu la tâche d'écrire le concept de celle-ci. À noter qu'elle était également productrice et qu'elle a eu un rôle important dans le tout le processus de développement du projet. Dans le but de la distinguer de l'artiste dans le cas 1, je la nommerai conceptrice tout au long de l'analyse.

b) Entrevue avec la directrice de la créativité média chez le diffuseur

La directrice de la créativité média était en charge du département qui avait pour mission de répondre aux besoins spécifiques d'annonceurs, notamment en ce qui concerne la création de contenu de marque ou de placement de produit. Selon les dires de la directrice, la créativité média regroupe en effet tout ce qui se trouve à l'extérieur du 30 secondes de publicité traditionnelle. Son mandat était alors de faire le lien entre l'annonceur, ici l'institution financière Desjardins qui est dans ce cas-ci le client visé, et la conceptrice de l'émission. De plus, elle avait pour mission de s'assurer que les valeurs et l'image de marque du diffuseur étaient également cohérentes pour Radio-Canada.

c) Entrevue avec la responsable de la gestion de marque chez l'entreprise  
commanditaire

La directrice de la gestion de la marque veillait à établir les stratégies de marque pour l'entreprise. Elle est, entre autres, responsable des partenariats. Elle représentait dans ce cas précis le client qui vise un objectif de marque pour son entreprise en finançant une série de contenu de marque.

### 3.5. Analyse de contenu

#### 3.5.1. L'analyse de contenu selon Bardin

L'analyse de résultat a été faite à partir d'une analyse de contenu réalisée sur les verbatim des entretiens réalisés. Par définition, « l'analyse de contenu est une réduction et une interprétation du contenu » (Kaufmann, 2013, p.19) et constitue l'«élément décisif» de toute la recherche (Kaufmann, 2013, p.19). L'ouvrage de référence utilisé pour procéder à cette analyse est *L'analyse de contenu* par Laurence Bardin. Il constitue en effet un guide pertinent pour mieux comprendre cette méthode. Pour Bardin, « l'analyse de contenu est un ensemble de techniques d'analyse des communications » (2013, p.35). Il offre un éventail d'outils qui permet « un traitement de l'information contenue dans les messages » (Bardin, 2013, p.37). Il peut y avoir une analyse des signifiés (analyse thématique comme dans mon cas), mais encore des signifiants (analyse des procédés) (Bardin, 2013). Toujours selon Bardin, l'analyse de contenu se divise en plusieurs étapes. La première est la description, puis la « phase ultime » qui est l'interprétation. L'inférence est l'étape entre les deux autres et est ici comprise au sens de déduction, c'est-à-dire qu'elle permet le passage de l'une à l'autre. Autrement dit, l'analyse de contenu permet « une correspondance entre les structures sémantiques ou linguistiques et les structures psychologiques ou sociologiques (ex. conduites, idéologies, attitudes) des énoncés » (Bardin, 2013, p.45). Pour résumer, voici la définition la plus complète de Bardin qui stipule que l'analyse de contenu est :



Un ensemble de techniques d'analyse des communications visant, par des procédures systématiques et objectives de description du contenu des messages, à obtenir des indicateurs (quantitatifs ou non) permettant l'inférence de connaissances relatives aux conditions de production/réception (variables inférées) de ces messages. (2013, p.47)

Au niveau de la méthode, nous retrouvons les étapes suivantes : la préanalyse, l'exploitation du matériel et le traitement des résultats, l'inférence et, finalement, l'interprétation (Bardin). La préanalyse comprend l'élaboration d'indicateurs ou de codes qui correspondent à des thèmes fréquemment cités dans un contenu. Par la suite vient la phase de l'exploitation du matériel qui consiste principalement à faire des opérations de codage sur le corpus. Le codage est défini comme étant « une transformation [...] des données brutes du texte [qui] permet d'aboutir à une représentation du contenu, ou de son expression, susceptible d'éclairer l'analyste sur des caractéristiques du texte » (Bardin, 2013, p.134). Pour Kaufmann, qui offre une autre vision plus intuitive de la comptabilisation d'indicateurs, plusieurs indices permettent de faire une interprétation du corpus obtenu : les phrases récurrentes, les contradictions et les contradictions récurrentes (2013, p.96-102). Ainsi, tous ces différents éléments peuvent être regroupés selon des catégories sémantiques (Bardin, 2013, p.150) pour ensuite être interprétés. La dernière étape est de procéder à l'interprétation des résultats obtenus. Ceci a pour but d'obtenir des tableaux, des modèles, des figures qui « condensent [...] les informations apportées par l'analyse » (Bardin, 2013, p.132). C'est à cette étape que le chercheur est en mesure d'avancer des interprétations.

### 3.5.2. Réalisation du codage

Selon les recommandations de Bardin, le codage a été réalisé en mettant en évidence les passages les plus significatifs des entretiens. Une préanalyse a d'abord été effectuée, puis le codage. Pour faciliter cette tâche et comme le volume d'écrits était

raisonnable, l'exploitation du matériel a été faite à la main à partir des verbatim, et non sans l'aide du logiciel NVivo tel que prévu à l'origine. Ainsi, les éléments codés les plus importants ont été rassemblés dans un tableau synthèse en annexe aux pages 110-135. Ce tableau est l'élément central qui a permis de procéder à l'analyse et l'interprétation des résultats. Le prochain chapitre fera état de résultats observés grâce à celui-ci.

### 3.6. Limites du terrain

Le terrain présente plusieurs limites. D'abord, le corpus est petit, car seulement deux partenariats ont pu être retenus pour l'étude tenant compte des contraintes d'échéancier et de recrutement. Le nombre de personnes interviewées est donc très restreint. Les personnes interviewées ont été choisies en fonction du poste qu'elle occupait dans une organisation. Une limite de cette sélection est que certaines d'entre elles ne sont pas directement occupées du dossier précis. Par contre, il est important de spécifier qu'elles y ont tous participé de près ou de loin, mais à différents degrés.



## CHAPITRE IV

### RÉSULTATS ET INTERPRÉTATIONS

Suite à la réalisation des entretiens, j'ai procédé à une analyse de contenu à partir de la grille de codage proposée dans la section précédente (et en annexe aux pages 102-105). Tous les entretiens ont été transcrits à la main. Les différents passages des verbatim ont d'abord été codés et ont par la suite été sélectionnés et placés, selon leur pertinence, dans un tableau d'analyse synthèse en annexe (p.110-135). Ce tableau constitue l'élément principal pour l'interprétation du contenu.

#### 4.1. Analyse selon la grille de codage

Certains éléments de la grille de codage ont été laissés de côté suite aux codages des verbatim. Plusieurs éléments existant dans un seul monde et présents dans la grille de codage n'ont pas été retenus puisqu'ils n'étaient pas présents dans les discours recueillis suite aux entretiens. Ceci s'explique en partie par le fait que l'entretien compréhensif restait relativement large avec des questions non restrictives et permettait aux participants de partager ouvertement leurs opinions. Les éléments retenus dans l'analyse sont les suivants : le principe supérieur commun, l'état de grand, la formule d'investissement, l'épreuve modèle, le mode d'expression du jugement et la forme de l'évidence. Tous les éléments entre deux mondes, l'épreuve et la critique, ont été observés dans les entretiens. Les modalités de résolution ont également été toutes observées, à l'exception du relativisme. Les modalités de résolution seront discutées plus en détails dans ce présent chapitre.

De plus, la présence d'un intermédiaire, soit Festival-A et Radio-Canada, n'était pas prévue dans la grille de codage initiale, car seuls les mondes inspiré et marchand y figuraient. Comme leur position était au départ indéterminée, de nouveaux outils ont dû être intégrés pour remédier à cette situation. Voici un résumé des principaux éléments du discours des acteurs selon le cadre théorique des cités de Boltanski et Thévenot. D'abord, les éléments à l'intérieur d'un seul monde seront discutés, puis les éléments entre deux mondes et finalement les modalités de résolutions. Les entretiens seront détaillés selon ces éléments.

#### 4.1.1. Dans un seul monde

##### Cas 1 : Œuvre interactive commanditée par une entreprise de télécommunication

Le représentant de Sponsor-B entretient principalement des arguments du monde marchand. Par exemple, le principe supérieur commun de concurrence est clairement exprimé dans l'entretien. En parlant de la commandite, il dit entre autres : « on essaie toujours que, dans nos objectifs de commandite, il y ait toujours un effort de renforcer notre image de marque ». Dans cette prochaine citation, on remarque également l'état de grand du monde marchand qui est d'être désirable : « D'abord et avant tout, nous ce qu'on veut c'est que les gens aient une belle expérience. Dans le fond, c'est par le biais de nous et pas pour nous ». Cet extrait exprime bien la grandeur du monde marchand et symbolise que Sponsor-B affirme en être garant. En effet, Sponsor-B semble mentionner que si le spectateur a une belle expérience lors du festival, c'est en partie grâce à eux et que sans la présence du commanditaire, ceci ne serait pas possible. On retrouve également, suite à l'analyse de l'entretien, un élément d'opportunisme, formule d'investissement du monde marchand, lorsque l'employé de Sponsor-B dit : « [...] notre objectif c'est quand même d'aller chercher le plus grand public possible ». Pour une entreprise qui a pour objectif de distribuer



ses produits au plus grand nombre possible, chercher à obtenir une grande notoriété semble bien en lien avec les principes du monde marchand.

Festival-A véhicule un discours à mi-chemin entre le monde inspiré et le monde marchand, utilisant tantôt des éléments de l'un et de l'autre. Les employées de Festival-A reconnaissent le caractère marchand du travail à effectuer lorsqu'elles décrivent les volontés des commanditaires : « [...] parce qu'eux arrivent en acheteur [...]. C'est un investissement, ils achètent une commandite ». Cette même logique doit être respectée pour leur organisation : « [Notre job c'est de s'assurer] que les attentes du côté de notre employeur soient respectées, côté visibilité aussi. C'est un peu la particularité de la commandite, c'est de satisfaire ton entreprise et de satisfaire ton client ». Ce qui rapproche cependant les éléments du discours de Festival-A de ceux du monde inspiré est le souci que l'organisation dit apporter aux artistes et au respect de leur travail artistique. Par exemple, les représentantes mentionnent à un certain moment : « J'imagine que pour un artiste, et dans ce cas-là tu as par exemple travaillé sur un projet pendant deux ans, et tu as quelqu'un qui arrive *out of nowhere* et qui va te dire change ça et ça... *ouf*, moi-même je me dirais attend une minute, ce n'est pas... C'est dénaturer l'œuvre ». On remarque à travers cet extrait l'importance qui peut être accordée à l'intégrité artistique des œuvres. Il est alors difficile, en se basant sur les éléments existant à l'intérieur d'un seul monde d'affirmer si Festival-A se range davantage du côté du monde inspiré ou du monde marchand.

L'artiste interviewé dans le premier cas évoque principalement des éléments de discours appartenant aux éléments d'analyse du monde inspiré. À travers le discours de l'artiste, nous remarquons la présence du principe supérieur commun du monde inspiré, l'inspiration. Par exemple, lorsqu'il mentionne le démarrage de l'œuvre : « Le projet est parti de là. On peut mettre un visage sur un mur et faire quelque chose avec [ceci] ». Un autre élément relevant du monde inspiré et clairement indiqué par l'artiste se traduit à travers l'explication détaillée qu'il fait de sa démarche artistique.

Dans le monde inspiré, cette dernière correspond à l'évasion hors des habitudes. En effet, l'artiste explique la symbolique de son œuvre de la façon suivante :

C'est l'idée des selfies que tout le monde veut se regarder, tout le monde veut se faire voir. Mon idée c'était d'y aller gros et voir ta face « en gros ». C'est comme exagérer l'affaire et prendre conscience qu'à cause d'une caméra qu'on ne touche même pas, tu peux te faire voir. C'est vraiment le côté voyeur et en même temps exhibitionniste de la chose.

Ces deux éléments d'analyse permettent assez bien de faire un lien direct entre les éléments du monde inspiré et les éléments du discours de l'artiste. De façon générale, on pourrait dire que l'artiste respecte assez bien le modèle proposé par Boltanski et Thévenot.

En bref, dans ce premier cas, les différents acteurs semblent assez bien jouer les rôles prévus soit ceux de l'artiste, de l'intermédiaire et du marchand. Le modèle des cités semble ainsi adéquat pour rendre compte de la confrontation entre les deux mondes en question positionnant d'un côté l'artiste et le monde inspiré et de l'autre, la marque et le monde marchand.

#### Cas 2 : Série de contenu de marque commanditée par une institution financière

Desjardins, à l'instar de Sponsor-B, présente des éléments de discours en lien avec les grands principes du monde marchand. Ils visaient eux aussi un objectif de marque avec ce partenariat, faisant écho au principe supérieur commun marchand de concurrence. La responsable de Desjardins explique comment ce projet de contenu de marque leur permettait de différencier leur marque : « La différence Desjardins, les gens pensent qu'on donne juste des ristournes, mais c'est un peu pour contrer ça aussi et c'est pour ça qu'on a aimé cette émission-là parce que ça nous permettait de raconter des histoires ». On décèle également l'élément d'opportunisme, formule d'investissement du monde marchand, dans l'extrait suivant : « La plus grande portée possible : on voulait aller vers quelque chose avec une portée intéressante. La



télévision nous permettait d'aller chercher plus grand et la plus grande portée possible pour parler aux Québécois ». Desjardins, tout comme Sponsor-B, cherche à atteindre un objectif de notoriété qui consiste à atteindre le public le plus large possible. Lorsqu'il est question du fait de ne pas renouveler la série, la responsable de Desjardins mentionne qu'il s'agit d'une décision budgétaire : « D'une part les budgets, il a fallu faire en sorte... il a fallu faire des choix d'un point de vue budgétaire par rapport à ce fond-là et on a eu d'autres priorités ». Ce passage rappelle l'épreuve modèle du monde marchand qui est de faire des affaires. Autrement dit, si cette action ne répond plus aux objectifs marketing de l'entreprise, elle ne sera pas répétée.

L'analyse de l'entretien avec Radio-Canada révèle que la majorité des points avancés sont davantage apparentés au monde marchand. D'entrée de jeu, la directrice de la créativité média affirme que la mission de son département répond principalement à une visée commerciale, car il s'agit de se plier aux demandes des annonceurs. « Ce sont des stratégies qu'on développe sur mesure pour répondre aux besoins des annonceurs et surtout leur permettre de se démarquer », explique-t-elle. Cette intention de « se démarquer » n'est pas sans rappeler le principe supérieur commun de concurrence du monde marchand. Un autre passage est également marquant : « Nous on travaille avec les annonceurs. Ici, l'équipe développe des projets sur mesure pour les annonceurs et les vend. C'est comme une équipe mix agence de publicité et ventes parce qu'on a la même structure qu'une agence de pub ». Dès le début de l'entretien, il semble évident que le rôle de Radio-Canada penche davantage vers le monde marchand que vers le monde inspiré. En effet, peu des éléments du discours de la représentante de Radio-Canada peuvent être liés au monde inspiré, à l'exception d'un passage qui stipule que son équipe se doit d'être créative.

Pour sa part, la conceptrice entretient un discours qui révèle autant des éléments du monde marchand et que des éléments du monde inspiré. À première vue, elle semble

véhiculer des arguments davantage correspondant au monde marchand, car elle est consciente de la mission « commerciale » qui lui a été confiée par Desjardins par l'entremise de Radio-Canada. Conscience des actions marketing en jeu, elle dit d'ailleurs : « je suis partie écrire une série qui devait véhiculer les valeurs de deux marques ». Selon la conceptrice, l'objectif était de créer un contenu organique, c'est-à-dire que toutes les marques allaient cohabiter de façon naturelle sans être agressantes pour le téléspectateur. En ce qui concerne le monde inspiré, elle évoque à plusieurs reprises, la nécessité de créer de l'émotion chez le téléspectateur, c'est principalement par cet aspect que se traduit la dimension artistique et inspirée de son discours. Par exemple, elle explique le concept de l'émission de la façon suivante :

[...] le concept est parti de la prémisse que dans la vie on rêve tous à un certain moment de notre vie de changer de vie. Il y a des matins, on se lève et on se dit : « moi je partirais sur une terre élever des chèvres et faire du fromage ». Beaucoup de gens dans plein de périodes de leur vie auraient carrément envie et rêveraient de changer de vie [...]

On remarque bien la qualité émotive de l'émission à travers ce passage. Il y a cependant peu d'éléments du monde inspiré clairement exprimés dans le discours de la conceptrice. Cette faible présence sera discutée ultérieurement. En effet, le contraste entre le monde inspiré et le monde marchand est plus évident dans le premier cas que dans le second cas. En effet, les discours de l'artiste et du responsable marketing sont en adéquation avec leurs mondes respectifs dans le cas de l'œuvre interactive commanditée par Sponsor-B. La situation n'est pas aussi évidente dans le second cas. En effet, l'intermédiaire qui semble être à la rencontre entre les deux mondes inspiré et marchand, Radio-Canada, ne semble pas véritablement effectuer la négociation entre ces deux mondes puisqu'il avance des arguments davantage affiliés au monde marchand.



#### 4.1.2. À la rencontre de deux mondes

Selon Boltanski et Thévenot, la rencontre des deux mondes donne lieu à deux éléments d'analyse soit l'épreuve et la critique. Il s'agit dans cette section de s'interroger sur le lieu de l'épreuve à partir du matériel recueilli lors des entretiens. Il sera également question de la critique en tant que situation de désaccord.

##### **Cas 1 : Œuvre interactive commanditée par une entreprise de télécommunications**

Dans le cas 1, l'épreuve se dessine au niveau des négociations entretenues sur l'intégration du logo de Sponsor-B à l'intérieur de l'œuvre de l'artiste. Sponsor-B maintient pour sa part ne pas s'immiscer dans le contenu artistique : « [...] dans le sens où souvent les thèmes abordés et la manière que c'est fait visuellement ou artistiquement, on ne va pas s'immiscer là-dedans ». Du côté de la critique, Sponsor-B affirme qu'ils n'iraient jamais avec « un artiste controversé », ce qui va de pair avec la critique exprimée par le monde marchand qui prône que la « [...] nécessité du sang froid dans les affaires [comme allant] à l'encontre des effusions qui expriment l'authenticité de l'inspiration » (Boltanski et Thévenot, 1999, p.321). Chez Sponsor-B, on explique qu'ils ne vont pas « nécessairement attirer les artistes » et qu'ils préfèrent « laisser le soin au festival de s'occuper de ça parce que ce sont vraiment eux qui ont les relations avec les artistes. » Ils jugent bon de ne pas « rentrer dans les plates-bandes à ce niveau-là ».

L'artiste ne partage pas la position de Sponsor-B lorsque la compagnie dit ne pas s'immiscer dans la démarche créative de l'œuvre. Dans le cas de cette œuvre interactive, plusieurs aspects ont dû être négociés, alors que les mondes entrant en contact par l'entremise du partenariat. Par exemple, la volonté du commanditaire d'imposer un thème comme celui des Olympiques :

Au même moment, c'était les Olympiques et Sponsor-B est quand même très impliqué avec les Olympiques. Et eux avaient suggéré : « peux-tu faire une

référence aux Olympiques dans ton œuvre? », j'ai réagi en disant, c'est « *way out* », ça n'a pas rapport là-dedans. Il fallait quand même que j'argumente et leur dire pourquoi je ne voudrais pas ça, mais ils essayaient quand même de «plugger» leurs idées.

Ce passage illustre bien la négociation qui existe entre les deux mondes. Un autre exemple précis de négociation est le fait que Sponsor-B a demandé à l'artiste de modifier la couleur des rideaux qui entouraient l'œuvre. Ils étaient à l'origine rouge, dans l'optique de faire écho à des rideaux de théâtre, mais ont été modifiés pour la couleur bleue afin de correspondre à la charte de couleur de l'entreprise. Dans une position très proche de celle conférée au monde inspiré par Boltanski et Thévenot, l'artiste dirige des critiques évocatrices auprès du commanditaire : « Ils se foutent un peu de l'idée créative derrière ça. On parle toujours de démarche artistique, c'est sûr qu'ils s'en foutent un peu je dirais... ». Ceci illustre parfaitement le fait que le commanditaire, au sens de *De la justification : Les économies de la grandeur*, ne reconnaît pas la grandeur et les grands êtres du monde inspiré. Selon l'artiste, le commanditaire a clairement pour but d'aspirer à la grandeur du monde marchand : «[...] le partenaire, lui son but, c'est de vendre sa marque et pour la vendre, il y a des façons de faire qu'eux ont établi : une façon de présenter le logo, une façon de présenter le contenu qui est quand même restrictive dans l'œuvre ». En opposant ces deux positions de la marque et de l'artiste, on remarque qu'un désaccord persiste entre les deux et qu'ils ne partagent clairement pas les mêmes valeurs.

Toutefois, ce qui est particulier à cette épreuve est que l'artiste, de même que Sponsor-B, explique qu'il n'a pas rencontré Sponsor-B directement au départ et que c'est plutôt Festival-A qui « faisait le lien, l'intermédiaire, entre les deux ». Les responsables des commandites chez Festival-A expliquent leur position particulière de cette façon : « c'est un partenariat et [on] tire chacun de notre bord de la couverture un peu et il faut arriver à livrer quelque chose et arriver dans un centre où les deux partis sont satisfaits ». Le concept d'épreuve en tant que négociation entre deux



mondes, ici les mondes inspiré et marchand, est très clairement exprimé par Festival-A. La prochaine citation illustre aussi que cette notion est fortement ancrée : « On n'est pas supposé de dire non, donc il faut trouver un peu l'originalité de détourner la question et d'arriver et d'atteindre l'objectif de ton commanditaire sans nuire à ta ligne directrice de compagnie. C'est un peu le challenge qu'on a constamment ». Reconnaissant la qualité artistique des œuvres présentées, elles ajoutent : « c'est dur aussi d'aller rentrer du contenu commandité, c'est « merger » deux conversations », ces deux conversations étant ici perçues comme les deux mondes en question. Pour résumer, la façon de négocier pour Festival-A et de parvenir à un accord est la suivante : « L'idée c'est d'essayer d'aller le plus loin possible entre ce que tout le monde... que tout le monde soit satisfait. C'est un peu ça la *game* : que tout le monde rencontre ses attentes minimum ». Nous reviendrons sur cet aspect dans la section suivante sur les modalités de résolution.

On remarque bien que la négociation entre le monde inspiré et le monde marchand est dans ce cas-ci assumée par Festival-A. Cette négociation se traduit principalement par ce qui est permis en terme d'intégration de la marque à l'intérieur d'une œuvre.

### **Cas 2 : Série de contenu de marque commandité par une institution financière**

Desjardins n'a pas clairement exprimé de difficultés rencontrées lors de la conception du partenariat et ne cite pas d'accrochages particuliers qui témoigneraient d'une situation de désaccord entre les deux cités. La responsable de la gestion de la marque a toutefois mentionné le défi de faire confiance au concepteur lors de la réalisation d'une série de contenu de marque. En effet, les marques ont moins de contrôle lorsqu'elles font du contenu plutôt que de la publicité, pour laquelle elles peuvent très étroitement contrôler le message comme en témoigne cet extrait : « Tu fais du contenu et c'est un peu comme un vote de confiance, tu te retrouves à dire : j'espère que ça va être bon ». Elle ajoute que la vision de la conceptrice qui était semblable à la sienne a grandement facilité leur entente. En parlant des artistes, elle affirme « [...] »

tu sais des fois ces gens-là sont puristes, mais elle dès le départ elle a compris qu'il fallait qu'on y voit un intérêt ». En soulignant la présence de puristes, cet extrait fait également écho à la critique que le monde marchand adresse au monde inspiré en affirmant que le « grand du monde marchand ne peut se laisser guider par ses impulsions et s'abandonner à l'inspiration du moment » (Boltanski et Thévenot, 1991, p.321).

L'élément le plus pertinent correspondant à l'épreuve dans le discours de Radio-Canada est la qualité du contenu : « À Radio-Canada il y a vraiment une protection du contenu qu'il y a peut-être moins ailleurs parce qu'on a un public cible qui souhaite ça. On a des téléspectateurs qui aiment notre contenu et qui souhaitent qu'on le préserve aussi ». En effet, Radio-Canada souhaite répondre à cette valeur de qualité et doit faire comprendre à ses partenaires qu'il en est ainsi. La représentante de Radio-Canada ajoute : « Souvent, la volonté des programmes c'est qu'il faut que ce soit naturel et qu'il y ait une fluidité et qu'on ne sente pas que c'est forcé. Souvent les annonceurs ne réalisent pas que les demandes qu'ils font ne sont pas naturelles et que c'est forcé ». Les négociations quant à l'intégration de la marque à l'intérieur du contenu télévisuel traitent surtout de la façon subtile selon laquelle la marque doit être intégrée, la qualité du contenu devant alors être préservée. Ainsi, le rôle de Radio-Canada est de s'assurer d'effacer le caractère commercial d'un placement de produit, mais l'action demeure toutefois bien tolérée par Radio-Canada. Lorsque questionnée sur le problème que peut soulever la diffusion d'une émission à caractère commercial pour un diffuseur public, la représentante de Radio-Canada ne semble pas y voir de conflit de valeur. L'épreuve se manifeste également sous d'autres aspects qu'on pourrait qualifier de « techniques » et qui sont basés sur des contraintes d'échéancier, de disponibilité du personnel et du moment propice en programmation. Ces arguments sont souvent évoqués comme étant un frein à la réalisation de partenariats, mais ne relèvent pas explicitement de la confrontation entre deux mondes, au sens où des valeurs profondes se confrontent. De par tous les éléments mentionnés ci-dessus



sur la position de Radio-Canada, il ne semble pas que l'épreuve entre les mondes inspiré et marchand se traduise à travers le rôle qu'occupe Radio-Canada. Le diffuseur semble finalement pencher davantage vers le monde marchand.

L'entretien de la conceptrice est alors la pièce clé pour expliquer l'épreuve au sens que l'entendent Boltanski et Thévenot. Soutenant un discours entre le monde inspiré et le monde marchand, la conceptrice entremêle les éléments d'analyse de chacun des mondes. Ce passage portant sur la publicité et le contenu de marque illustre à merveille cette dualité : « Mets-moi dans une atmosphère, vends-moi une émotion plutôt que de me vendre un nom. Et c'est ton émotion que je vais acheter », explique-t-elle. Au niveau sémantique, ce passage décrit la relation qui unit l'émotion, élément du monde inspiré, et la vente, élément du monde marchand. La conceptrice, se présentant comme étant du côté artistique, semble présenter un discours qui a déjà intégré les éléments du monde marchand. En effet, tous les acteurs de ce partenariat indiquent ne pas avoir fait face à des accrochages au niveau de l'intégration de la marque et la conceptrice affirme avoir reçu une liberté considérable de la part du commanditaire et aucune restriction significative, à la différence du partenariat de Sponsor-B. Cette entente mutuelle peut s'expliquer par cette particularité de la conceptrice de présenter une excellente compréhension du marketing. Pour toutes ces raisons, l'épreuve ne semble pas être négociée par l'intermédiaire prévu initialement, qui est Radio-Canada. Une analyse poussée de l'entretien avec la conceptrice révèle que l'épreuve se dessine à l'intérieur même de son discours. Le passage suivant est particulièrement révélateur :

Tu as deux types de concepteurs dans la vie. Les concepteurs puristes : très artistes, mais qui refusent de comprendre où ce qu'il y a de l'art, il y a de l'argent. Et que l'art sans financement ne peut pas exister. [...] Les concepteurs qui ne comprennent pas qu'on a besoin de l'argent pour faire des arts et de la communication et qu'il faut travailler en partenariat sont des puristes qui pour moi sont des idéalistes et très utopiques. Mais on a besoin de ces gens-là parce que dans la société, on a besoin des deux extrêmes. On a besoin des puristes et on a besoin des « guidounes ». Les « guidounes », je veux dire ceux qui

seraient prêts à faire n'importe de quoi pour faire une œuvre et même à y intégrer des commandites de mauvais goût qui vont faire s'insurger les puristes et qui vont rééquilibrer tout ça. On a besoin des créateurs puristes comme ça qui crient au scandale et on a besoin de ceux qui vont trop loin dans l'intégration et c'est ce qui fait qu'on arrive à créer des partenariats de juste milieu parce qu'on regarde les deux exemples qui ne marchent pas. Le puriste qui va faire des super œuvres que 300 personnes vont voir dans son parc au coin de la rue. Il ne pourra pas vivre de ça éventuellement. L'œuvre n'aura pas de rayonnement parce que 300 vont la regarder dans le parc au coin de la rue pendant une semaine et l'expérience va arrêter là. S'il s'était mis en partenariat avec un privé peut-être que son œuvre aurait passé l'été dans le parc. C'est son choix à lui.

Ce riche passage révèle les tensions qui existent entre les mondes inspiré et marchand et témoigne de la dépendance entre ceux-ci. Il reflète également les choix auxquels sont confrontés les artistes lorsque vient le choix ou non de s'associer à un partenariat privé. L'épreuve réside principalement dans cette situation, l'argent ne permet pas à une liberté créative, mais sans argent il n'y a pas d'art, dit la conceptrice. L'artiste peut alors faire le choix de se soustraire à l'épreuve et d'adhérer aux éléments du monde marchand, ou non. L'épreuve ne se situe donc pas chez l'intermédiaire entre l'artiste et le commanditaire, mais plutôt chez l'artiste. On pourrait alors parler d'une épreuve intérieure, c'est-à-dire qu'elle est négociée par une seule personne à l'intérieur d'elle-même. Cet aspect sera discuté ultérieurement.

#### 4.1.3. Les modalités de résolution

Finalement, cette analyse se conclura par la dernière section du tableau d'analyse, les modalités de résolutions. Boltanski et Thévenot décrivent quatre catégories de modalités de résolution, le compromis, l'arrangement, la relativisation et le relativisme. Les résultats démontrent que ce ne sont que l'arrangement, en tant qu'accord contingent aux deux parties, et la relativisation, comme étant la peur d'affronter l'épreuve, qui sont présentes dans les entretiens.



### Cas 1 : Œuvre interactive commanditée par une entreprise de télécommunications

Du côté de Sponsor-B, l'arrangement est avancé comme modalité de résolution. Premièrement, en stipulant que la commandite permet un échange gagnant-gagnant pour tous les acteurs comme l'explique ainsi le représentant de Sponsor-B :

C'est vraiment de trouver le « win-win-win » dans le jargon. C'est « win » pour nous autres, c'est « win » pour l'événement et « win » pour l'artiste. C'est dur à trouver et [cela] demande du travail. Ça demande un bon partenariat, mais c'est vraiment ça le « *homerun* ».

Cette expression de « win-win-win » se rapproche énormément de la définition d'arrangement avancé par Boltanski et Thévenot qui le qualifie d'accord contingent aux deux parties. Pour Sponsor-B, l'avantage de la commandite réside dans l'équation suivante :

Les gens le savent que normalement, ce n'est pas gratuit un événement comme ça et c'est quelqu'un qui a ramassé la note derrière et c'est en partie des commanditaires. C'est sûr que les artistes doivent être payés, eux ils font une performance et ils doivent être payés. Donc, au final il y a un certain besoin financier à ce niveau-là.

Autrement dit, l'argent des commanditaires, qui gagnent une visibilité en s'associant, permet au festival d'offrir une programmation gratuite aux participants tout en permettant de rémunérer les artistes pour leur travail. Selon cette perspective, tout le monde est gagnant.

Festival-A partage cette position de Sponsor-B lorsqu'il est mentionné que leur rôle est de s'assurer « que les attentes du côté de notre employeur soient respectées, côté visibilité aussi. C'est un peu la particularité de la commandite, c'est de satisfaire ton entreprise et de satisfaire ton client ». Elles ajoutent : « [les commanditaires] savent que nous on a besoin d'eux, mais eux aussi ils ont besoin de nous parce qu'il faut qu'ils donnent des gros montants ». On remarque bien l'accord contingent, profitant aux deux parties, qu'est l'arrangement. Cependant, un passage relève une possibilité

de relativisation alors qu'il faut parfois se soustraire à l'épreuve telle qu'illustré dans le cas suivant : « C'est sûr que si tu as 500 000 en bout de ligne, tu vas t'arranger pour l'avoir le client. Ce sont les sous qui viennent intervenir là-dedans. Ta réponse au téléphone va être vraiment différente ». Bref, la contribution financière d'un commanditaire a un poids considérable dans les négociations et peut faire pencher la balance du côté du commanditaire.

Finalement, l'artiste mentionne à deux reprises devoir se soustraire à l'épreuve et indique une plus grande supériorité du commanditaire à cause de la valeur monétaire de la commandite. D'abord, il affirme qu'« il y a toujours un partenaire parce que c'est quand même lui qui paye et qui produit ». Pour lui, à un moment, les artistes n'ont plus le choix et il faut faire des concessions. Enfin, il conclut en disant que «c'est Sponsor-B qui a le plus de pouvoir, à cause de l'argent ». Il poursuit : « C'est tout le temps une question d'argent, c'est eux qui donnent l'argent. Finalement, c'est comme si Sponsor-B devenait le client qu'il faut satisfaire ». On remarque ici que le discours penche davantage vers une relativisation qu'un arrangement, c'est-à-dire qu'il ne s'agit pas d'un échange à valeur égale pour les deux partis. À un certain moment, l'artiste affirme devoir capituler et abandonner les négociations.

Si on analyse le discours des trois différents acteurs, on remarque que l'artiste se soustrait à l'épreuve à plusieurs occasions. Le discours de l'artiste tient davantage de la relativisation et celui de Sponsor-B tient davantage de l'arrangement. Le discours de Festival-A semble se situer entre les deux.

## **Cas 2 : Série de contenu de marque commandité par une institution financière**

Tel qu'expliqué, l'épreuve rencontrée dans le cas de la série de contenu de marque se retrouve à l'intérieur du conflit de valeurs qui persiste chez la conceptrice. La situation semble se conclure tantôt par un arrangement, principalement évoqué par un échange gagnant-gagnant, mais tantôt par une relativisation. En premier lieu, elle



parle d'un concept qui devenait « très organique avec Radio-Canada et Desjardins » et qui permettait de répondre et de véhiculer au public des valeurs de marque congruentes dans l'esprit d'une formule gagnante pour tous. Pour la conceptrice, ceci se manifeste précisément de la façon suivante :

Le message de marque [dans cette émission], on était dans un storytelling, oui il y en a là-dedans qui allaient se partir des entreprises... mais une entreprise ça part du rêve d'un individu et Desjardins soutient plein d'entrepreneurs aussi, mais comme c'est une coopérative, c'est un message plus d'individus. Derrière une entreprise, il y a un être humain, il y a un individu, je trouve que Desjardins, ce qu'il véhicule comme ambiance de marque est plus près des gens. Radio-Canada, c'est une chaîne d'État, c'est une télé d'État qui est supposé représenter chacun de nous.

D'un autre côté, elle mentionne plusieurs éléments s'apparentant à la relativisation selon lequel l'artiste, dans ce cas-ci, n'a pas le choix de se soustraire à l'épreuve sans quoi il n'aura pas travail et ne pourra participer à la production d'aucune émission. Elle ajoute que Radio-Canada n'a plus le choix de se tourner vers des partenaires privés sans quoi, il n'y aura plus de télévision. Poursuivant sur cette lancée, elle résume la situation actuelle de la façon suivante :

Le problème c'est que c'est quand même le client qui paye qui a le dernier mot. Il peut carrément t'obliger à faire une intégration que tu ne voudrais pas faire parce que si c'est lui qui finance, c'est lui qui va... Comme concepteur, honnêtement, tu n'as pas vraiment de pouvoir. Tu te fais payer pour intégrer une marque, donc si tu ne veux pas, ils vont juste te congédier et ils vont prendre quelqu'un d'autre. C'est tout, ce n'est pas compliqué. C'est simple comme ça.

Cette citation est particulièrement évocatrice du monde inspiré qui se plie à la peur d'affronter l'épreuve (Boltanski et Thévenot, 1991). Encore une fois, l'artiste cite la relativisation comme modalité de résolution. Pour résumer, la conceptrice fait partie du monde inspiré par définition, mais fait un très grand effort pour aller du côté marchand dans le but de répondre aux demandes de son client qui est Desjardins.

Pour résumer cette section, on peut affirmer que les discours des artistes semblent relever davantage de la relativisation tandis que celui des commanditaires s'apparente plutôt à l'arrangement. En effet, les parties semblent concéder la victoire au monde marchand qui assure sa domination de par l'argument financier. C'est à partir de cette constatation qu'on peut établir un lien entre les théories évoquées plutôt de récupération de la critique artiste par le capitalisme (Boltanski et Chiapello, 1999) ainsi que la prolifération du capitalisme artiste (Lipovetsky et Serroy, 2013). De façon encore plus globale, nous pourrions parler d'une aliénation. Du côté des commanditaires, l'arrangement en tant qu'accord contingent, est très souvent évoqué sous la forme du caractère gagnant-gagnant de la commandite, celle-ci étant principalement issue de la théorie en marketing tel qu'évoqué par McNicholas antérieurement. Les fondements théoriques gestionnaires des partenariats sont d'ailleurs remis en question à un moment dans les entretiens. Il sera question de cette critique dans la section suivante.

#### 4.2. Interprétation et notions à ajouter

Suite à cette analyse à partir du tableau élaboré selon les concepts de Boltanski et Thévenot, il est souhaitable de revenir sur certaines notions et d'y ajouter de nouveaux éléments théoriques. D'abord, il sera question du contexte dans lequel chacun des partenariats s'est constitué, car les industries culturelles comportent une structure complexe qui a une forte influence sur ces partenariats. Puis, il sera question des discours qu'entretiennent plus précisément d'un côté les artistes, et de l'autre, les tenants du marketing. La notion d'intermédiaire sera également approfondie. Finalement, je proposerai un retour sur la théorie critique exposée dans le cadre théorique et terminerai avec un résumé des différents constats observés lors de cette recherche.



#### 4.2.1 L'importance du contexte

Dans les deux cas étudiés, il est important de prendre en considération le contexte. En effet, les deux partenariats choisis ne peuvent exister à l'extérieur des industries culturelles dont ils font partie. Selon Negus et Pickering (2000), la production culturelle existe dans une industrie déjà en place qui possède des organisations et des techniques qui lui sont propres. Il est alors difficile de s'en détacher puisqu'il s'agit d'un processus social (Negus et Pickering, 2000). Les règles spécifiques aux industries culturelles viennent alors influencer la conception de partenariats dans ce domaine. Ceci est particulièrement vrai pour l'industrie télévisuelle qui présente un fonctionnement complexe. En effet, la production télévisuelle demande des investissements financiers importants, de par les métiers spécialisés qui sont requis, les équipements techniques et les longs délais de production. L'argument financier devient alors central. Il est impossible de généraliser sur cet aspect, car seulement deux artistes ont été interviewés, mais ceci est le constat qui est mis de l'avant par les entretiens.

L'autre aspect du contexte venant grandement influencer la négociation entre les mondes inspiré et marchand est la dimension de commande. Par exemple, l'émission de télévision a été commandée par Desjardins tandis que le cas de Sponsor-B, le commanditaire est venu se greffer à l'œuvre. Il est certain que ceci vient influencer la tolérance de l'artiste face au commanditaire, car si la présence du commanditaire est connue d'avance, l'artiste peut décider de s'y conformer ou non dès le départ.

De plus, on remarque qu'une raison principale motive les marques à faire appel à un diffuseur et à un promoteur de festival culturel. C'est principalement pour joindre leur public et profiter de leur expertise. Les marques viennent principalement chercher un public cible qui leur convient et n'accordent pas autant d'importance à l'expérience culturelle. À travers les entretiens, il est reconnu que la dimension

culturelle a peu d'effet et que les marques viennent chercher le public des diffuseurs ou des festivals culturels.

#### 4.2.2 Les discours multiples

##### a) Chez les artistes

J'ai remarqué lors de l'analyse des entretiens que les artistes présentent parfois un discours très contradictoire. D'un côté, ils souhaitent affirmer leur indépendance créative, mais reconnaissent que les contraintes financières les poussent à dévier de leur démarche créative et à capituler sur certains aspects, par exemple lorsque l'artiste a accepté la demande de Sponsor-B pour remplacer les rideaux rouges par des rideaux bleus. Comme il a été démontré précédemment, ce double discours est très présent chez la conceptrice. Selon Hackley et Kover, qui ont publié un article sur les professionnels en publicité, il pourrait bien s'agir d'un problème d'identité chez les artistes. Ayant démontré ce phénomène dans les agences publicitaires, les auteurs expliquent que de vives contradictions de valeurs entre celles de la créativité et du commerce ont pour incidence de créer une double identité (*split identity*) pour ceux qu'ils qualifient de « *creatives* ». Ainsi, ces artistes évoluant dans un cadre commercial doivent constamment négocier leur identité, car il existe une tension entre les valeurs esthétiques et les valeurs commerciales (Hackley et Kover, 2007). Ils doivent ainsi adapter leur discours en fonction de la personne à laquelle ils s'adressent qu'il s'agisse d'un client ou d'un pair. Dans le cas des deux partenariats présentés, cette recherche d'identité se fait de façon différente pour l'artiste, qui a très peu de connaissance en marketing, et la conceptrice, qui présente une compréhension importante du marketing et qui travaille directement au service des annonceurs. Dans les deux entretiens, on peut remarquer que les artistes n'ont pas tous le même niveau d'intégration des éléments du marketing dans leur discours.



#### b) Du côté du marketing

Du côté du marketing, on ne retrouve pas un discours multiple, mais plutôt unidirectionnel. En effet, les théories du marketing, et plus précisément de la commandite, sont avancées pour justifier la conception de partenariat en culture. Les responsables du marketing pour les entreprises utilisent les arguments des théories marketing sur les partenariats pour justifier leurs actions et en dévient très peu. Par exemple, ils évoquent très souvent les trois déterminants de la commandite (Lacroix, 2014) : le partage de valeurs, d'objectifs et de public cible. Ces éléments ont tous été cités dans les passages des entretiens décrits dans l'analyse. Dans leur discours, on retrouve également cette idée de communauté de marque (Muniz et O'Guinn, 2001) c'est-à-dire que les marques sont de nature sociale et que, comme tout autre communauté, elles partagent une conscience, des traditions et des rituels<sup>18</sup>. Selon ce modèle de Muniz et O'Guinn, il existe des relations entre les consommateurs et celles-ci sont capitales dans le but d'augmenter la loyauté envers une marque (McAlexander, Schouten et Koenig, 2002). Autrement dit, les relations sociales entre les consommateurs ont un effet sur la façon dont la marque est perçue par ces derniers (Muniz et O'Guinn, 2001). Les deux stratégies de marketing employées par Desjardins et Sponsor-B font écho à cette dimension de communauté de marque. En effet, les responsables du marketing ont indiqué que ces partenariats avaient pour but de faire vivre une expérience au consommateur, en lui offrant du contenu divertissant. L'expérience positive vécue par un consommateur grâce à une marque aura un effet sur la perception de la marque si ce dernier partage à autrui l'expérience qu'il a vécue. Il s'agissait d'un des objectifs des commanditaires.

---

<sup>18</sup> Tiré de l'article *Brand community* de Muniz et O'Guinn, traduction libre de « shared consciousness, rituals and traditions ».

Certaines personnes interviewées questionnent toutefois la légitimité du discours des commanditaires. Par exemple, les gens de Festival-A remettent en question cette idée de faire vivre l'expérience de la marque :

Ça, c'est le plus gros mensonge de notre secteur d'activité. Ils disent tous ça, mais en bout de ligne ce n'est pas ça qu'ils veulent. Ceci a le temps de changer et il y a un désir, mais en bout de ligne, toi, si tu t'appelles Oikos et que tu fais juste vendre du yogourt sans que ton nom soit là, ben comment tu fais véhiculer ta marque en commandite? Le défi selon moi il est là : ils n'en veulent tous pas, mais ils en veulent tous plein. C'est un peu... ils veulent tous dire on veut sortir juste un logo sur une bannière et finalement quand tu leur présentes une bannière qui en a pas, ils en veulent trois logos. J'ai l'impression que c'est à la mode de dire marketing de contenu.

Ce passage se veut être une critique du discours justificatif du marketing. Il a d'ailleurs été mentionné à plusieurs reprises par la conceptrice et par Radio-Canada que les marques ont de la difficulté à faire confiance à l'atmosphère et aux émotions dégagées par une œuvre. Ils souhaitent être présents et mettre leur logo de l'avant, car le logo est essentiellement ce qui permet d'obtenir de la visibilité pour une marque.

#### 4.2.3 Les niveaux d'intermédiaires

À première vue, on croirait que Sponsor-B discute directement avec l'artiste interactif, mais la situation révèle que le rôle de Festival-A est crucial dans la négociation du partenariat. Festival-A agit alors en tant qu'intermédiaire et assure la négociation à la rencontre des mondes inspiré et marchand. Radio-Canada ne semble pas jouer ce rôle d'intermédiation selon les commentaires recueillis lors des entretiens. Où se situe donc le travail d'intermédiation dans ce cas-ci ?

##### a) Intermédiation formelle et informelle

Suite à l'analyse des résultats de cette recherche, on peut déceler dans un cas une intermédiation formelle, et dans l'autre, une intermédiation informelle. Dans le cas de



Festival-A, l'organisation joue le rôle d'un intermédiaire formel, car elle fait réellement un travail de traduction entre le côté de l'artiste et le côté du marketing. Autrement, elle négocie la rencontre des valeurs propres à chacun des mondes. Dans le cas de l'émission de télévision, il a été constaté précédemment que la négociation entre les mondes inspiré et marchand est assumée par la conceptrice. Ainsi il s'agit d'une intermédiation interne, qui est assurée par une personne seule. C'est alors que nous la nommerons informelle. En acceptant de concevoir l'émission pour Desjardins, la conceptrice négociait la rencontre des deux mondes inspiré et marchand. Il y a d'ailleurs un sens du sacrifice puisqu'elle est consciente du choix effectué. Il y a une nuance à faire entre une commande d'intégrer un commanditaire et une association établie post-crédation. Dans le cadre de cette recherche, cette différence a eu comme impact de déplacer l'intermédiaire en tant qu'acteur qui négocie la rencontre entre les mondes marchand et inspiré. Un compte-rendu d'Anne-France Kogan sur l'ouvrage *La culture et ses intermédiaires. Dans les arts, le numérique et les industries créatives*, fait écho à cette dimension d'intermédiaire qui doit combiner les systèmes de valeur antagonistes que sont l'art et le commerce (2015). Elle ajoute que « dans chacun de ces systèmes d'acteurs, différents protagonistes se distribuent une ou plusieurs tâches contribuant aux processus de production et d'appréciation des œuvres et des biens culturels » (Kogan, 2015).

#### b) Le rôle organisationnel de l'intermédiaire

Dans ce cas-ci, Radio-Canada est davantage un intermédiaire organisationnel, une sorte d'agence qui fait le lien entre Desjardins et la conceptrice, qu'un véritable négociateur entre deux mondes selon le modèle des cités. Radio-Canada permet ici de mettre en contact les deux mondes, mais ne fait pas un rôle de traduction à proprement dit entre les deux entités. On remarque toutefois qu'un intermédiaire organisationnel est toutefois présent dans chacun des cas étudiés. Par intermédiaire organisationnel, j'entends ici une identité faisant le lien entre les marques et les

artistes. Il a été argumenté précédemment que ce n'est pas nécessairement cet intermédiaire organisationnel qui négocie la rencontre des valeurs du monde inspiré et du monde marchand. Par contre, ce dernier est l'organisation précise qui permet aux deux pôles opposés, ceux des artistes et des marques, d'entrer contact. Il s'agirait dans ce cas-ci de Festival-A et de Radio-Canada.

#### 4.2.4. Retour sur les autres thèses de la théorie critique

En s'inspirant des théories critiques présentées dans le cadre théorique suite au modèle des cités, il est intéressant de réinterpréter les résultats obtenus et de mettre en évidence les formes de résolution des conflits. Les intuitions de départ, essentiellement nourries par la théorie critique, supposaient une domination du marketing sur l'art. En effet, en adoptant une position critique et à la lumière des résultats obtenus, on peut conclure que les artistes vivent une aliénation par le capitalisme dans les cas étudiés. Afin de démontrer cette affirmation, chacune des théories discutées dans le cadre théorique à la suite du modèle des cités sera réinterprétée selon les résultats obtenus.

##### *a) Le nouvel esprit du capitalisme*

Oui, à la lumière des entretiens réalisés, il semble y avoir une récupération de la critique artiste par le capitalisme, car les marques imposent, en quelque sorte, aux artistes de se conformer à leur demande. Ainsi, les artistes, s'ils souhaitent obtenir les moyens nécessaires à la création de leurs œuvres, doivent se compromettre et faire preuve d'adaptation. Dans *Le nouvel esprit du capitalisme*, il a été discuté que le capitalisme procède à une endogénéisation de la critique et que celle-ci est rendue possible par les mécanismes de « boucle de récupération » (Boltanski, 2009) qui sont en fait une récupération des mouvements contestataires. Ainsi, le capitalisme réussit à faire taire ses ennemis et à étouffer leurs visées émancipatoires (Boltanski et



Chiapello, 1999). L'exemple de Sponsor-B est particulièrement évocateur. La critique de la société que visait l'artiste était de dénoncer l'abus des *selfies* et autres écarts individualistes. C'est pourtant très spécifiquement ce que Sponsor-B veut emprunter comme stratégie avec le *photobooth*, afin de maximiser sa présence sur les réseaux sociaux dans le but de répondre à un objectif de notoriété. La critique artiste est donc endogénéisée par le capitalisme qui permet ainsi de la faire taire (Boltanski et Chiapello, 1999).

Finalement, tel que mentionné précédemment dans le cadre théorique, la cité par projet a été écartée de cette analyse. En effet, Boltanski et Chiapello décrivent la cité par projet comme une cité qui « prend appui sur l'activité de médiateur » (1999, p.161). Toutefois, le terme de médiateur dans la cité par projet ne rejoint pas celui qui a été discuté dans cette analyse, car ce médiateur ne joue pas le rôle de négociateur entre deux mondes avec des valeurs différentes. Il est plutôt considéré comme un chef de projet, comme celui qui permet de mettre en relation temporaire les acteurs, ce qui ne correspond pas aux caractéristiques du médiateur constaté dans cette analyse (Boltanski et Chiapello, 1999). Encore une fois, la cité par projet relève davantage de la notion de connexion et de réseau et non pas de négociation entre deux mondes distincts, c'est pourquoi elle n'est pas appropriée à cette analyse.

#### *b) Le capitalisme artiste*

En ce qui concerne la théorie sur le capitalisme artiste de Lipovetsky et Serroy, on retrouve plusieurs éléments de la thèse du capitalisme artiste, mais ceux-ci s'observent davantage au niveau macro. Tel que mentionné par Lipovetsky et Serroy, on remarque bien cette confrontation qui existe d'un côté « des investisseurs, des gestionnaires, des gens du marketing tournés vers l'efficacité et la rentabilité économique » (Lipovetsky et Serroy, 2013, p.43) et de l'autre « des créatifs en quête d'autonomie et animés d'ambitions artistiques » (Lipovetsky et Serroy, 2013, p.43). Il

est également pertinent de reprendre les quatre traits généraux du capitalisme artiste et d'analyser si ces aspects ressortent suite à l'analyse des entretiens.

1) Le premier trait général du capitalisme artiste est l'esthétisation systématique des marchés de la consommation, des objets et de l'environnement. Le paradigme esthétique est incorporé aux activités industrielles et marchandes. Dans les entretiens, les entreprises sondées n'ont pas semblé viser en priorité l'aspect esthétique que leur apportaient les artistes. En réalité, l'argument esthétique n'a pas du tout été avancé par les commanditaires. Ils souhaitent plutôt cibler le domaine culturel pour leur public particulier et ainsi atteindre un profil de consommateurs précis. Cet aspect d'esthétisation des marchés de la consommation n'était clairement pas évoqué par les commanditaires, mais on peut tout de même supposer que ceci se retrouve dans leurs stratégies de communications, car ils souhaitent tout de même que leur marque soit associée au domaine culturel. Cependant, ce n'est qu'à ce niveau uniquement qu'on reconnaît ce paradigme, bien qu'il ne soit pas évoqué au niveau pratique. Évidemment, il s'agit d'un très petit corpus et il est impossible d'affirmer que ce constat soit généralisé. De plus, les partenariats étudiés ne constituent qu'une petite partie des stratégies de marque de chacune des entreprises.

2) Le deuxième trait concerne la généralisation de la dimension entrepreneuriale des industries culturelles et créatives par le *management* des productions culturelles. Ceci a été constaté à travers l'analyse. En effet, l'intermédiaire organisationnel, faisant partie des industries culturelles, est relativement tourné vers une dimension commerciale. Ceci a été constaté dans le cas de Radio-Canada qui est un diffuseur culturel et qui démontre cette dimension entrepreneuriale. Rappelons-nous bien que la représentante de Radio-Canada comparait son département à une agence de publicité. Ce trait du capitalisme artiste est alors observable.

3) Le troisième trait ne peut être discuté, car aucun passage des entretiens ne mentionnait cet aspect. Il s'agit de la prolifération de mastodontes de la culture, de



géants transnationaux des industries créatives avec un marché immense qui entraîne une diminution des petits groupes de création artistique. Il n'est pas possible dans cette recherche d'analyser ceci.

4) Le quatrième trait stipule que le capitalisme artiste constitue un système dans lequel sont détournées les anciennes hiérarchies artistiques et culturelles vers une hybridation entre esthétique et industrie. En effet, cette hybridation s'incarne chez la conceptrice qui présente une forte intégration, dans son discours, des valeurs artistiques et commerciales. De plus, l'intérêt général que les marques ont pour les associations avec le domaine culturel et la popularité grandissante de ce type de partenariats confirme cette hybridation des systèmes artistique et commercial. On peut donc affirmer que ce trait du capitalisme est présent dans les résultats observés.

De façon générale, la thèse sur le capitalisme artiste présente une cohérence importante avec les constats observés. Lipovetsky et Serroy postulent que les visées émancipatoires de l'art sont subordonnées à celle du profit selon une logique capitaliste et que l'art, mêlé aux logiques commerciales, ne peut plus répondre à sa visée émancipatoire. Les résultats obtenus au cours de cette étude vont dans le même sens que les auteurs, c'est-à-dire que le monde marchand finit par l'emporter sur le monde inspiré.

#### *c) Critique artiste et management*

Il est important de revenir sur la notion de critique artiste telle qu'exprimée par Ève Chiapello. Pour un artiste, la critique du management regroupe plusieurs aspects. Il peut s'agir de la contrainte de contenu, par exemple un sujet imposé ou des lignes directrices à suivre (Chiapello, 1998). Cet aspect se retrouve dans le discours des artistes interviewés, par exemple, cette idée de sujet imposé lorsque Sponsor-B demanda à l'artiste d'intégrer des éléments des Olympiques d'hiver. Selon Chiapello,

le management stipule que les artistes sont irréalistes et rêveurs et qu'« ils devraient savoir que l'argent n'étant pas en quantité illimitée [et que] seul un usage parcimonieux permet d'en tirer le meilleur parti [...] » (1998, p.62). Cette dimension ne se retrouve pas dans les entretiens. Au contraire, les artistes sont très conscients des obligations monétaires. En rétrospective, la vision de Chiapello semble être très contrastée et fortement opposée entre les artistes et le management. Les entretiens démontrent toutefois que les discours respectifs des artistes et du marketing sont plus nuancés, mais surtout que ces arguments sont avancés de façon beaucoup plus subtile. Cependant, cette critique du management par les artistes est bien présente. Dans les deux cas, l'artiste et la conceptrice adressent des critiques au management, par exemple lorsque les demandes des commanditaires au niveau de l'intégration les gênent, mais aussi par rapport à leur impuissance face aux contraintes financières.

Enfin, reprenons les arguments avancés par Bourgeon-Renault sur la critique artiste envers le marketing. L'auteur mentionnait que le marketing est mal compris et souvent « présenté comme l'antithèse du processus de création et de diffusion des œuvres culturelles » (2009, p.4), mais qu'en réalité son utilisation juste peut être bénéfique pour les organisations culturelles. Suite à mon analyse, cette affirmation ne peut être confirmée, il semble plutôt que l'artiste de l'œuvre visuelle conserve cette vision péjorative du marketing. En ce qui concerne la conceptrice de l'émission, sa position est mitoyenne, elle semble parfois reconnaître la contribution du marketing envers le domaine culturel, mais la critique à d'autres occasions. J'en conclus toutefois que cette définition du marketing, en tant qu'« antithèse du processus de création », est celle qui transparaît à travers l'analyse des entretiens, les arguments apportés par Bourgeon-Renault ne seraient donc pas en concordance avec les résultats obtenus.

En effet, toutes ces thèses, à l'exception de la dernière citée, ont en commun de proférer un rôle de supériorité au capitalisme sur l'art. La supériorité du capitalisme,



ou autrement dit la victoire du monde marchand sur le monde inspiré, a été analysée dans les entretiens c'est-à-dire que les artistes sont ceux qui doivent faire preuve d'adaptation et intégrer les principes du monde marchand.

#### 4.2.5 Retour sur la question de recherche

Pour terminer cette analyse, revenons sur la question de recherche principale : comment les artistes et les professionnels en communication s'entendent-ils pour la création de partenariats ? Il s'agissait en effet de comprendre comment ces deux mondes communiquent et de déceler les arguments qu'ils entretiennent pour justifier leur association. Suite au choix du modèle de cités de Boltanski et Thévenot comme cadre théorique, les éléments de cette question ont été investigués à partir d'entretiens compréhensifs auprès d'individus ayant participé à des partenariats entre le domaine culturel et les marques. D'un côté, nous retrouvons les artistes, représentants du monde inspiré, et de l'autre, les marques, représentants du monde marchand. Le modèle de cités et les éléments d'analyse proposés pour le mettre en place, ont très bien répondu aux constats faits sur le terrain. En effet, ce cadre théorique présente une forte cohérence avec les résultats obtenus. Il y a bel et bien une rencontre des deux cités qui donne lieu à une épreuve qui doit être négociée par les différents acteurs présents. Les modalités de résolution évoquées par Boltanski et Thévenot sont également observables, l'arrangement et la relativisation étant principalement les plus évoquées. L'arrangement se manifeste surtout par l'argument de la formule « gagnant-gagnant » du partenariat. Autrement dit, ceci permet à tous les acteurs d'en tirer profit, le commanditaire obtient de la visibilité auprès d'un public visé, l'artiste obtient le financement nécessaire pour la création de son œuvre ainsi qu'un public plus nombreux, tandis que ce public peut avoir accès au contenu artistique gratuitement. Pour ce qui est de la relativisation, l'artiste et la conceptrice ont clairement exprimé cette modalité de résolution qui se définit comme le fait d'échapper au différend et de se soustraire à l'épreuve. À plusieurs reprises, ils ont

fait preuve d'adaptation, et ce, plus que les autres acteurs interviewés. Une fois le modèle théorique de Boltanski et Thévenot mis en relation avec les résultats obtenus par le terrain, on peut constater qu'il a permis une analyse précise des cas étudiés.

Il est également intéressant de constater que l'argument du marché créatif, en tant que nouveau bien commun (Boltanski et Thévenot, 1991, p.367), n'a jamais été mentionné lors des entretiens. Il semble qu'en pratique, ce n'est pas une expression employée pour justifier un partenariat. Chiapello pour sa part affirmait qu'un rapprochement entre l'art et le management pouvait être possible. Ce terrain d'entente avait pour élément central le progrès relevant de la nouveauté et de l'innovation (Chiapello, 1998). Encore une fois, cet aspect n'a été avancé par aucune des personnes interviewées. Le marché créatif n'est donc pas un élément permettant la justification d'un partenariat chez les personnes qui ont pour mandat quotidien de les mettre en place.

De plus, il a été constaté qu'il y a dans chacun des cas un intermédiaire qui joue le rôle d'intermédiation entre les mondes marchand et inspiré. Cet intermédiaire peut être formel, c'est-à-dire qu'il est clairement identifiable en une identité qui assure la négociation entre les artistes et les marques, comme dans le cas de Festival-A. Ou encore, il peut être informel, comme dans le cas de la conceptrice, c'est-à-dire que la négociation entre les deux cités s'opère de façon interne et est assumée par une personne. Dans ce cas-ci, cette personne a le rôle de représenter à la fois les arguments du monde inspiré, mais aussi d'intégrer ceux du monde marchand. Finalement, on peut également parler d'un intermédiaire organisationnel qui assure davantage un rôle de mise en contact des artistes et des marques. Au début de cette recherche, la présence de cet intermédiaire organisationnel n'était pas envisagée, mais les entretiens avec les participants ont prouvé que son rôle de liaison était essentiel dans la création de partenariats. Un schéma explicatif de ceci est disponible à la page 136.



Finalement, la thèse de la récupération de la critique artiste par le capitalisme semble se confirmer à travers les cas étudiés. Le phénomène de capitalisme artiste est aussi en partie observable à lumière des entretiens. À la suite de cette recherche, je peux conclure que l'artiste est défavorisé dans le cas de partenariats, il a été observé que le côté marchand a en effet plus de pouvoir. Autrement dit, la preuve de l'aliénation des artistes confirme les intuitions de départ.

## CHAPITRE V

### CONCLUSION

Ce dernier chapitre vise à synthétiser la recherche entreprise dans le cadre de ce mémoire. En premier lieu, il s'agit de rappeler la démarche privilégiée pour cette recherche et de rendre compte de principaux résultats et des apports théoriques qu'elle a engendrés. Cette recherche s'inspire d'une remise en question du vocabulaire qu'emploie le marketing pour justifier ses associations avec le domaine culturel. L'idée de collaboration créative et commerciale abordée en introduction de ce mémoire est centrale à ce questionnement. Comment les mondes créatifs et commerciaux peuvent-ils parvenir à s'entendre ? De fil en aiguille, l'évolution de cette question a permis de préciser le sujet de recherche principal adapté à un terrain de recherche précis: les partenariats entre les marques et le domaine culturel. Le sujet est d'autant plus pertinent et concret aux réalités du domaine des communications aujourd'hui. Parallèlement à la baisse du financement public pour les artistes et les organisations culturelles, le domaine culturel connaît une popularité croissante auprès des marques dans leurs actions de commandite et leurs stratégies de communication. Ceci donne lieu à un nombre croissant de partenariats entre les deux secteurs. L'intérêt pour cette question particulière est à la fois personnel et professionnel. En effet se rejoignent à travers ce sujet de recherche mon intérêt académique pour les industries culturelles ainsi que mon intérêt professionnel pour la communication marketing. Selon moi, ce type de partenariats et les arguments employés pour les justifier méritaient d'être analysés avec une vision plus critique. Ce mémoire avait donc pour but de tenter de répondre à tous ces éléments.



### *Retour sur la démarche de recherche*

L'élaboration de ce mémoire se dessine à partir de cette question de recherche : comment les artistes et les professionnels en communication s'entendent-ils pour la création de partenariats ? Deux concepts sont essentiels dans le but de répondre à cette question. Précisons d'abord le concept de partenariat, ici davantage compris au sens de commandite. Il s'agit d'un outil de communication qui permet d'acquérir un soutien financier en échange de visibilité. En second lieu, le concept de culture mérite également d'être défini. Une définition centrée sur la dimension artistique de la culture plus largement employée a été considérée et l'artiste a été défini comme le créateur d'une œuvre. Le cadre théorique choisi est issu du domaine de la sociologie et est constitué des thèses se positionnant de près ou de loin sur l'art et le marketing. La thèse la plus importante qui est centrale à l'élaboration de la méthodologie et de l'analyse est celle issue de l'ouvrage *De la justification : les économies de la grandeur* de Boltanski et Thévenot. Le concept de cité élaboré par les auteurs permet de mettre en relation la cité inspirée et la cité marchande dans le but d'observer ce qui se produit lorsqu'elles viennent à la rencontre l'une de l'autre. Ces deux mondes sont régis par de grands principes distincts et possèdent une définition différente de la grandeur des êtres. Le but de ce travail était donc de décrire et discuter les effets qu'engendre la cohabitation de ces deux cités.

La méthodologie retenue pour ce travail consiste à utiliser l'entretien compréhensif comme élément principal. Ainsi, deux cas de partenariats ont été retenus et six entretiens, trois pour chaque cas, ont été conduits des mois de juin à septembre 2015 à l'aide d'un guide d'entretien. Ils ont tous été retranscrits et codés selon une grille d'analyse s'inspirant de la thèse de Boltanski et Thévenot. Des résultats et des interprétations ont pu être dégagés à partir d'une analyse de contenu qui mettait en relation les éléments théoriques du modèle des cités. Les faits saillants sont les suivants. On constate d'emblée que la thèse de Boltanski et Thévenot sur les mondes inspiré et marchand se reflète assez justement dans les résultats. En effet, les artistes

partagent des éléments du monde inspiré, tandis que les représentants du marketing partagent des éléments du monde marchand. Lorsqu'ils se rencontrent, ces deux mondes s'engagent tous deux dans une épreuve alors que des principes antagonistes, l'inspiration et le marché, s'affrontent. Les acteurs doivent alors trouver un terrain d'entente permettant de faire cohabiter les mondes inspiré et marchand. On remarque également que les définitions de la grandeur sont en confrontation et que de vives critiques sont évoquées du monde inspiré vers le monde marchand, et inversement. Le modèle de cité de Luc Boltanski et Laurent Thévenot est donc adéquat pour procéder à une analyse de partenariats dans le domaine culturel.

La partie sur les modalités de résolutions est cruciale pour comprendre les tensions qui existent entre l'art et le marketing. Les modalités de résolution obtenues grâce aux résultats des entretiens démontrent que l'arrangement et la relativisation sont celles qui ressortent. L'arrangement est principalement avancé par les acteurs relevant du monde marchand, l'argument principal étant celui de la formule « gagnant-gagnant » de la commandite, cette stratégie permettant à tous d'en bénéficier. Les tenants du marketing justifient leur participation à des partenariats avec le domaine culturel en utilisant de façon majoritaire des théories du management portant sur la commandite. Par exemple, ils avancent l'idée de partage de valeurs de la marque et de partage d'un public cible. Pour sa part, la relativisation est avancée par les artistes, c'est-à-dire qu'à un certain moment ils se disent incapables d'affronter l'épreuve et finissent par se soumettre aux exigences du monde marchand. C'est ce qui se produit lorsqu'ils ont besoin d'argent pour créer les œuvres. Ils doivent ainsi capituler et obéir aux demandes du monde marchand, car ils n'ont plus le choix. La conceptrice et l'artiste interviewés ont tous deux manifesté un discours allant dans ce sens.

De plus, il a été constaté que le contexte a beaucoup d'influence sur la conception des partenariats et la façon dont les valeurs commerciales et artistiques tendent à se réorganiser lorsqu'elles se confrontent. Ce contexte est celui des industries culturelles



qui présentent leurs propres règles de fonctionnement. Le meilleur exemple de la façon dont s'exercent ces restrictions est celui de l'émission de télévision qui ne peut exister à l'extérieur de l'industrie télévisuelle complexe. En effet, la production télévisuelle demande un engagement financier considérable de par la nécessité de métiers spécialisés et de longs délais de production et de diffusion. De cette façon, l'argument monétaire vient fortement faire pencher la balance chez la conceptrice interviewée et le contexte dans lequel elle œuvre en est en partie responsable.

La négociation entre les mondes inspiré et marchand ne s'effectue pas au même niveau dans les deux cas. Cette négociation est assurée par ce qui a été désigné comme étant un intermédiaire. C'est lui qui assure le travail de traduction entre les cités inspirée et marchande et qui négocie leur rencontre. Un autre type d'intermédiaire a été observé, celui-ci étant qualifié d'intermédiaire organisationnel, c'est-à-dire qu'il assure un lien entre les différents acteurs d'un partenariat et qu'il leur permet d'entrer en contact. Toutefois, il n'assure pas nécessairement le rôle de négociateur entre les mondes distincts. Cette nuance entre les types d'intermédiaire est fort importante.

Dans le premier cas, l'intermédiaire est Festival-A, le promoteur du festival, qui négocie la rencontre des deux mondes. Il est aussi l'intermédiaire organisationnel, car il assure le contact professionnel entre le commanditaire et l'artiste, en plus d'être l'intermédiaire en tant que négociateur. Comme Festival-A est une organisation qui se charge de faire le travail de traduction entre l'artiste et la marque et que ce travail est clairement défini, je l'ai désigné comme étant une intermédiation formelle. Dans ce cas-ci, il y a clairement un acteur qui est en charge de départager les arguments des deux mondes. Festival-A a alors pour mission de faire concorder les valeurs des mondes inspiré et marchand. Leur stratégie est de répondre aux attentes minimums de chacun, tel que clairement exprimé dans leur entretien. Il y a donc un réel travail de négociation qui est effectué.

Dans le deuxième cas, la conceptrice de l'émission, également considérée comme l'artiste, est la personne en charge de négocier cette rencontre et agit comme intermédiaire. Suite à l'analyse de ce partenariat, on remarque qu'il n'en tient qu'à elle de négocier cette rencontre, elle est la seule personne à réellement se soucier de la mise en commun des mondes marchand et inspiré. Son discours et les termes qu'elle emploie sont à cheval entre le monde inspiré et marchand et ils témoignent de cette négociation. La confrontation entre les principes de chacune des cités est alors assumée par elle alors qu'il a été démontré que les deux autres acteurs de ce partenariats étaient davantage du côté de la cité marchande. Autrement dit, elle doit elle-même faire ce travail de traduction. On parle ainsi d'une intermédiation informelle, car elle est plus difficile à identifier que dans le premier cas et qu'elle n'est assurée que par une seule personne qui doit se positionner par rapport à des principes antagonistes.

Pour terminer, je constate que le monde marchand semble sortir victorieux de ces négociations et que l'artiste est celui que doit faire preuve d'adaptation. Une réelle collaboration créative et commerciale apparaît difficilement atteignable, c'est du moins ce qui nous apparaît dans les entretiens effectués. En réalité, il semble qu'un des deux partenaires doit abdiquer et se soumettre aux impératifs de son vis-à-vis. Cette observation fait écho aux thèses de récupération de la critique artiste par le capitalisme de Boltanski et Chiapello et s'inscrit également dans l'esprit du capitalisme artiste élaboré par Lipovetsky et Serroy. Le constat principal serait alors que le capitalisme l'emporte sur les aspirations artistiques et qu'il est difficile pour les artistes de faire abstraction des contraintes que celui-ci engendre.

#### *Limites de l'étude et questions émergentes*

Pour terminer, il faut toutefois spécifier que cette recherche présente plusieurs limites. En premier lieu, le corpus est restreint et les entretiens ne reflètent l'opinion que de



seulement quelques participants du milieu. De plus, cette étude vise une population uniquement au Québec et ne peut être généralisée à une plus grande échelle. Ce petit corpus ne permet donc pas de confirmer la validité de ces résultats. Par contre, le but de cette recherche était davantage exploratoire et les résultats obtenus justifient cette particularité. Bien évidemment, l'étude d'autres cas permettrait d'approfondir la question afin de déterminer si les résultats obtenus pourraient se concrétiser davantage.

Une autre limite concerne la difficulté de définitions par rapport au sujet choisi. En effet, la définition de la culture est complexe à cerner de même que la définition de partenariat. Il est difficile de s'arrêter sur une explication précise de ces deux concepts. Ainsi, la dimension artistique des partenariats pourrait être remise en question, mais comme il ne s'agissait pas de l'objet d'étude de cette recherche, elle n'a pas été explorée en profondeur. Je suis consciente que la définition de cette dimension qu'est l'art, mais aussi la culture, est complexe. Encore une fois, je ne peux me positionner sur la valeur artistique des œuvres, car ceci n'est pas le but de ce mémoire.

L'analyse de chacun des partenariats s'est limitée à trois acteurs pour chacun des cas à l'étude. Cependant, d'autres personnes auraient pu être interviewés, car la mise en œuvre de ces partenariats regroupe davantage d'acteurs. D'autres intervenants auraient pu être choisis dans le cadre des entretiens, par exemple de membres de la direction générale de Festival-A et de Radio-Canada. L'angle choisi était d'interviewer les gens qui effectuent le travail permettant des partenariats de façon quotidienne et de constater ce qui se produit dans la pratique. À la lumière des résultats, il serait pertinent d'étudier ce sujet selon un nouvel angle qui s'intéresserait plus particulièrement à l'influence de la cité marchande sur la cité artiste. Ceci nous amène également à remettre en question la dimension altruiste de la commandite. À

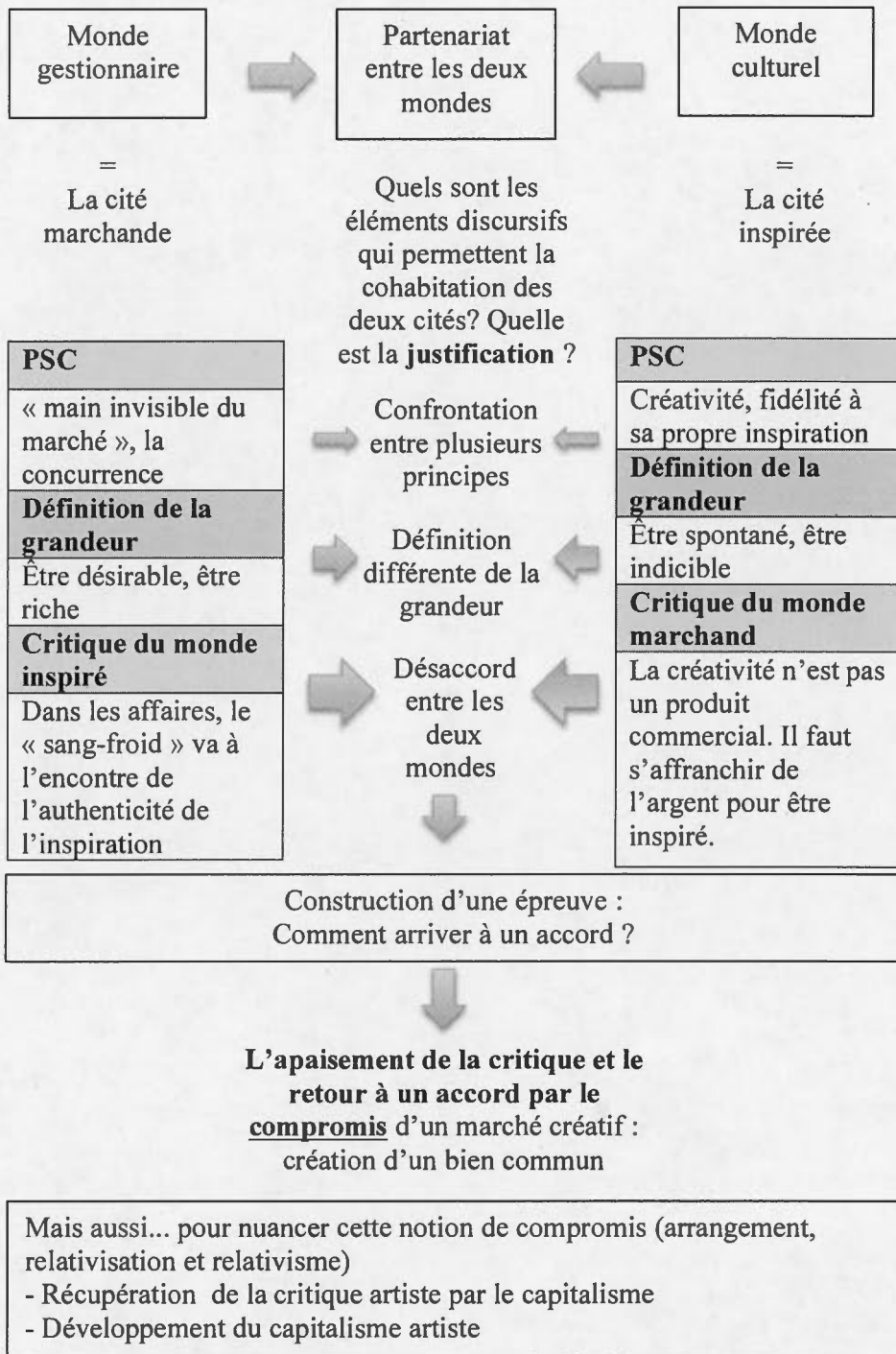
quel point la commandite peut-elle s'apparenter à un acte de générosité ? Cet aspect mériterait également d'être analysé dans de futures recherches.

Finalement, il semble que cette opposition de valeurs entre l'art et le marketing est toujours bien réelle. Cette opposition, discutée depuis déjà fort longtemps, est complexe et continue d'alimenter les débats. Le pari de ce mémoire était de répondre à une infime partie de celle-ci. Pour tout le reste, cette question mérite d'être soulevée dans de nouveaux travaux de recherche. Pour terminer, je souhaite que les conclusions de cette recherche puissent être transmises aux acteurs du secteur culturel des communications dans le but d'améliorer leurs pratiques. Il serait sans aucun doute pertinent d'engager la discussion avec eux, ce que je tenterai de faire dans un avenir prochain.



## ANNEXES

### A) Cadre d'analyse théorique



## B) Grille de codage

À partir de Boltanski et Thévenot, 1991

Élément d'analyse (code)	Définition des codes	Monde inspiré	Monde marchand
<b>Dans un seul monde</b>			
<b>Principe supérieur commun</b>	- Principe de coordination de la cité, convention constituant l' <b>équivalence</b> entre les êtres (p.177) - « stabilise et généralise une forme de rapprochement » (p.177)	- le jaillissement de l'inspiration (p.200)	- la concurrence (p.244)
<b>État de grand</b>	- « les grands êtres sont les garants du <i>principe supérieur commun</i> » (p.178)	- spontané (p.201) - indicible (qu'on ne saurait exprimer) et éthéré (impalpable) (p.200)	- désirable (p.244)
<b>Dignité des personnes</b>	- « les gens partagent une même humanité, exprimée dans une capacité commune à s'élever dans le bien commun » (p.178)	- l'inquiétude de la création (p.201)	- l'intérêt (p.245)
<b>Répertoire des sujets</b>	- Liste des sujets (petits et grands êtres) (p.178)	- les illuminés (p.201)	- les concurrents (p.247)
<b>Répertoire des objets et des dispositifs</b>	- Équipements ou appareils de la grandeur (p.179)	- le rêve éveillé (p.202)	- la richesse (p.247)
<b>Formule d'investissement</b>	- « condition majeure d'équilibre de la cité » - « elle constitue une économie de la grandeur » (p.179)	- l'évasion hors des habitudes (p.202)	- l'opportunisme (p.248)



<b>Rapport de grandeur</b>	- « relations d'ordre entre les états de grandeurs » (p.179)	- la valeur universelle de la singularité (p.203)	- posséder (p.250)
<b>Relations naturelles entre les êtres</b>	- « impératif humain de justification » (p.180) - unissent des humains et des objets - tendance positiviste	- l'alchimie des rencontres imprévues (p.203)	- intéresser (p.250)
<b>Figure harmonieuse de l'ordre naturel</b>	- « sont invoquées comme des <i>réalités</i> conformes au principe d'équité » (p.180)	- la réalité de l'imaginaire (p.204)	- le marché (p.251)
<b>Épreuve modèle (ou épreuve interne)</b>	- une situation qui se tient (p.181) - contient un dispositif consistant	- le vagabondage de l'esprit (p.204)	- faire des affaires (p.251)
<b>Mode d'expression du jugement</b>	- « sanction de l'épreuve » - « Ce mode d'expression caractérise la forme de manifestation du supérieur commun » (p.181)	- l'éclair de génie (p.204)	- le prix (p.251)
<b>Forme de l'évidence</b>	- « modalité de connaissance propre au monde considéré » (p.181)	- la certitude de l'intuition (p.205)	-argent (p.251)
<b>État de petit et déchéance de la cité</b>	-« caractérisé par l'autosatisfaction » (p.181)	- la tentation du retour sur terre (p.205)	- (bien) non désiré (p.245)
<b>Entre deux mondes</b>			
<b>Épreuve de passage</b>	-situation en ordre qui permet de remédier à des désajustements ou des injustices (p.172) - permet de parvenir à un accord	- le PSC d'inspiration est questionné : l'épreuve va émerger du terrain	- le PSC de concurrence est questionné : l'épreuve va émerger du terrain

Critique	<p>- situation de désaccord (p.265)</p>	<p>- les effets néfastes de l'argent sur l'inspiration des artistes (p.295)          - la créativité « n'est pas un produit commercial » (p.295)          - « l'argent fait partie des servitudes [...] dont il faut s'affranchir pour être en état de recevoir l'inspiration » (p.294)</p>	<p>- caractère trop émotionnel conduisant à l'inspiration          - la « (...) nécessité du sang froid dans les affaires va à l'encontre des effusions qui expriment l'authenticité de l'inspiration » (p.321)          - le grand du monde marchand ne peut se laisser guider par ses impulsions et s'abandonner à l'inspiration du moment (1991, p.321).</p>
Modalités de résolution			
Compromis	<p>- permet la cohabitation d'une pluralité de principes et une atténuation de la critique (p.188)</p>	<p>- <b>nouveau bien commun : le marché créatif (p.367)</b></p>	
Arrangement	<p>- « est un accord contingent aux deux parties (« tu fais ça, ça m'arrange; je fais ça, ça t'arrange ») rapporté à leur convenance réciproque et non en vue d'un bien général » (p.408)</p>	<p><i>*Élément émergera du terrain.</i>  <u>Hypothèse</u>          Convenance réciproque :          - échange de visibilité, relation « gagnant-gagnant » tel qu'exprimé par le marketing          - visibilité pour de l'argent, permet de financer la création d'une œuvre et vice versa.</p>	
Relativisation	<p>- « se soustraire à l'épreuve et échapper au différend sur ce qui</p>	<p><i>*Élément émergera du terrain.</i>  <u>Hypothèse</u>          - c'est comme ça... on ne peut rien y</p>	



	importe en réalité, les personnes peuvent en effet convenir que rien n'importe » (p.412). - la peur d'affronter l'épreuve	faire
<b>Relativisme</b>	- en « mettant en parenthèse les contraintes de la cité, adopter une position d'extériorité à partir de laquelle le train du monde puisse être subordonné à un équivalent général qui ne soit pas un bien commun. » (1991, p.414). - l'« équivalent général » peut être la force, le <b>pouvoir</b> , l'intérêt ou la puissance (1991, p.414).	<i>*Élément émergera du terrain.</i> <u>Hypothèse</u> - domination du capitalisme? Du genre, l'argent l'emporte sur tout. - Capitalisme artiste selon Lipovetsky et Serroy - Récupération de la critique artiste par le capitalisme selon Boltanski et Chiapello

## C) Guide d'entretien pour les gestionnaires


Questions	Codes correspondants
1. Pourquoi souhaitez-vous vous associer à un artiste ou à une organisation culturelle ?	<i>Question ouverte, pas de code particulier</i>
2. Trouvez-vous qu'il y a un engouement pour les partenaires entre les marques et le domaine culturel ? Si oui, pourquoi en est-il ainsi ?	<i>Question ouverte, pas de code particulier</i>
3. De quelle façon faites-vous le choix de vos partenaires ? / Quels sont les critères qui sont importants pour vous dans le choix d'un partenaire ? / Est-ce que la correspondance des valeurs et de l'image (ou identité) de marque sont des critères importants ? Et le cas échéant, en quoi est-ce important ? / Comment évaluez-vous cette correspondance ? / Quel équilibre cherchez-vous à atteindre entre l'art et les activités commerciales ?	Compromis
4. Pourquoi choisir un partenaire en culture, et non en sport par exemple ? / Quel est le rôle de la culture et de l'art pour vous ? Est-ce que vous considérez que cela fait partie de votre mission ? / Est-ce qu'une entreprise n'a pas plutôt des objectifs financiers ? / Est-ce important d'encourager financièrement des artistes même si ceci ne vous apporte pas de retour sur investissement ?	État de grandeur Rapport de grandeur Principe supérieur commun État de petit
5. Est-ce facile de travailler avec des artistes ? Avez-vous eu des problèmes avec des commandites ? / Est-ce encore pertinent aujourd'hui de parler d'une opposition entre le monde du marketing et de l'art ? Si oui, comment ? Si non, pourquoi ?	Épreuve de passage Critique
6. Selon vous, quel est le plus grand bénéfice d'une telle association ? Profite-t-elle également aux deux ? / Comment faire pour financer un artiste ?	Compromis Arrangement Relativisme Relativisation
7. Comment faire pour arriver à une entente entre les deux ?	Compromis



## D) Guide d'entretien pour les artistes

Questions	Codes correspondants
1. Pourquoi souhaitez-vous vous associer à une marque ou une entreprise ?	<i>Question ouverte, pas de code particulier</i>
2. Trouvez-vous qu'il y a un engouement pour les partenaires entre les marques et le domaine culturel ? Si oui, pourquoi en est-il ainsi ?	<i>Question ouverte, pas de code particulier</i>
3. De quelle façon faites-vous le choix de vos partenaires ? / Quels sont les critères importants pour vous dans le choix d'un partenaire ? / Comment décidez-vous que ce partenaire vous correspond ? / Quel équilibre cherchez-vous à atteindre entre votre démarche artistique et votre besoin en financement ?	Compromis
4. Qu'est-ce qui est important pour vous en tant qu'artiste ? Pourquoi faites-vous de l'art ? / Qu'est-ce que le rêve éveillé, l'inspiration ? Donnez-moi des exemples. / Qu'est-ce que vous admirez chez cet artiste ? Pourquoi eux sont-ils des vendus ?	Principe supérieur commun État de grandeur Critique État de petit
5. Selon vous, est-ce qu'une association à une marque permet d'assurer la liberté créative d'un artiste ? De quelle façon ? / N'est-ce pas plutôt une vision idéalisée de l'art que de parler de la supériorité de l'inspiration, de la création ? / Est-ce que l'originalité est importante pour vous ? / Est-ce que ça vous pose des problèmes pour avoir du financement ?	Épreuve de passage Critique
6. Selon vous, quel est le plus grand bénéfice d'une telle association ? Profite-t-elle également aux deux ? / Comment faire pour recruter des commanditaires ?	Compromis Arrangement Relativisme Relativisation
7. Comment faire pour arriver à une entente entre les deux ?	Compromis

## E) Exemple de formulaire de consentement



Université du Québec à Montréal

**FORMULAIRE DE CONSENTEMENT**

**Titre de l'étude**  
Modalités d'accords entre les marques et le domaine culturel dans le cadre de partenariats : Entre critique artiste et finalités managériales

**Chercheur responsable (directeur de recherche)**  
Benoit Cordelier, Département de communication publique et sociale, Faculté de Communication, UQAM  
[cordelier.benoit@uqam.ca](mailto:cordelier.benoit@uqam.ca), 514 987-3000 #6712

**Étudiante chercheure**  
Audrey-Anne Desaulniers, Maîtrise en communication  
[audreyanned@gmail.com](mailto:audreyanned@gmail.com), 514 755-9877

**Préambule**  
*Nous vous demandons de participer à un projet de recherche qui implique une participation à un entretien. Avant d'accepter de participer à ce projet de recherche, veuillez prendre le temps de comprendre et de considérer attentivement les renseignements qui suivent. Ce formulaire de consentement vous explique le but de cette étude, les procédures, les avantages, les risques et inconvénients, de même que les personnes avec qui communiquer au besoin. Le présent formulaire de consentement peut contenir des mots que vous ne comprenez pas. Nous vous invitons à poser toutes les questions que vous jugerez utiles.*

**Description du projet et de ses objectifs**  
Le projet de recherche porte sur les partenariats entre les marques et le domaine culturel. L'objectif de ce projet est d'approfondir les connaissances sur ce type de partenariat en recueillant des témoignages d'artistes, de producteurs culturels et de responsables des communications et du marketing pour des entreprises. Ce projet a pour but de répondre aux exigences d'un mémoire en communication. Il sera conduit sur une période approximative de 3 à 6 mois avec pour objectif la participation d'une dizaine de personnes.

**Nature et durée de votre participation**  
Vous serez invité à prendre part à un seul entretien. L'entretien durera entre 45 et 60 minutes. L'enregistrement audio de l'entretien sera utilisé à des fins d'analyse.

**Avantages liés à la participation**  
Vous ne retirerez personnellement pas d'avantage à participer à cette étude. Toutefois, votre participation contribuera à l'avancement des connaissances dans le champ de la communication marketing.

**Risques liés à la participation**  
En principe, aucun risque n'est lié à la participation à cette recherche.

**Confidentialité**  
Vos informations personnelles ne seront connues que des chercheurs et ne seront pas dévoilées lors de la diffusion des résultats. Les entrevues transcrites seront numérotées et seuls les chercheurs auront la liste des participants et du numéro qui leur aura été attribué. Les enregistrements seront détruits dès qu'ils auront été transcrits et tous les documents relatifs à votre entrevue seront conservés sous clef durant la durée de l'étude. L'ensemble des documents seront détruits cinq ans après la dernière communication scientifique.

**Participation volontaire et retrait**  
Votre participation est entièrement libre et volontaire. Vous pouvez refuser d'y participer ou vous retirer en tout temps sans devoir justifier votre décision. Si vous décidez de vous retirer de l'étude, vous n'avez qu'à aviser Audrey-Anne Desaulniers verbalement; toutes les données vous concernant seront détruites.

**Indemnité compensatoire**  
Aucune indemnité compensatoire n'est prévue.

**Clause responsabilité**  
En acceptant de participer à cette étude, vous ne renoncez à aucun de vos droits ni ne libérez les chercheurs, le commanditaire ou les institutions impliquées de leurs obligations légales et professionnelles.



**Des questions sur le projet?**

Pour toute question additionnelle sur le projet et sur votre participation vous pouvez communiquer avec les responsables du projet:

Benoit Cordelier, [cordelier.benoit@uqam.ca](mailto:cordelier.benoit@uqam.ca), 514 987-3000 #6712 ou

Audrey-Anne Desaulniers, [audreyanned@gmail.com](mailto:audreyanned@gmail.com), 514 755-9877

**Des questions sur vos droits?**

Le Comité d'éthique de la recherche pour les projets étudiants impliquant des êtres humains (CÉRPÉ) a approuvé le projet de recherche auquel vous allez participer. Pour des informations concernant les responsabilités de l'équipe de recherche au plan de l'éthique de la recherche avec des êtres humains ou pour formuler une plainte, vous pouvez contacter la présidente du CÉRPÉ Emmanuelle Bernheim, (514) 987-3000, poste 2433 ou [bernheim.emmanuelle@uqam.ca](mailto:bernheim.emmanuelle@uqam.ca).

**Remerciements**

Votre collaboration est essentielle à la réalisation de notre projet et l'équipe de recherche tient à vous en remercier.

**Consentement**

Je déclare avoir lu et compris le présent projet, la nature et l'ampleur de ma participation, ainsi que les risques et les inconvénients auxquels je m'expose tels que présentés dans le présent formulaire. J'ai eu l'occasion de poser toutes les questions concernant les différents aspects de l'étude et de recevoir des réponses à ma satisfaction.

Je, soussigné(e), accepte volontairement de participer à cette étude. Je peux me retirer en tout temps sans préjudice d'aucune sorte. Je certifie qu'on m'a laissé le temps voulu pour prendre ma décision.

Une copie signée de ce formulaire d'information et de consentement doit m'être remise.

Prénom, Nom: \_\_\_\_\_

Signature \_\_\_\_\_ Date \_\_\_\_\_

**Engagement du chercheur**

« Je, soussigné (e) certifie

(a) avoir expliqué au signataire les termes du présent formulaire;

(b) avoir répondu aux questions qu'il m'a posées à cet égard;

(c) lui avoir clairement indiqué qu'il reste, à tout moment, libre de mettre un terme à sa participation au projet de recherche décrit ci-dessus;

(d) que je lui remettrai une copie signée et datée du présent formulaire.

Prénom, Nom: \_\_\_\_\_

Signature \_\_\_\_\_ Date \_\_\_\_\_

Tableau d'analyse des entretiens

Élément d'analyse selon Boltanski et Thévenot (code)	Définition des codes	Monde inspiré	Monde marchand
Dans un seul monde			
1. Principe supérieur commun	- Principe de coordination de la cité, convention constituant l'équivalence entre les êtres (p.177) - « stabilise et généralise une forme de rapprochement » (p.177)	- le jaillissement de l'inspiration (p.200)	- la concurrence (p.244)
Dans les entretiens	<b>RADIO-CANADA</b> <b>Marchand :</b> « Ce sont des stratégies qu'on développe sur mesure pour répondre aux besoins des annonceurs et surtout leur permettre de se démarquer. » « Nous, on travaille avec les annonceurs. Ici, l'équipe	<b>ARTISTE</b> Sur le démarrage du projet artistique : « Ce n'était pas exactement pareil, mais c'était juste une inspiration. Le projet est parti de là. Ok, on peut mettre un visage sur un mur et faire quelque chose avec. » <b>CONCEPTRICE</b> Sur l'inspiration pour le concept : « ...le concept est parti de la prémisse que dans	<b>SPONSOR-B</b> Renforcer son image de marque : « Nous on essaie toujours que dans nos objectifs de commandite, il y ait toujours un effort de renforcer notre image de marque. Notre image de marque qui est d'être une entreprise innovante qui offre de produits et services de technologie à la base ». <u>Position</u> face aux concurrents : « Bleu et blanc les gens vont l'associer à Sponsor-B,



	<p>développe des projets sur mesure pour les annonceurs et les vend. C'est comme une équipe mix agence de publicité et ventes parce qu'on a la même structure qu'une agence de pub. »</p> <p><b>Inspiré :</b> « Il faut être créatif »</p> <p><b>FESTIVAL-A</b></p>	<p>la vie on rêve tous à un certain moment de notre vie de changer de vie. Il y a des matins, on se lève et on se dit : « moi je partirais sur une terre élever des chèvres et faire du fromage ». Beaucoup de gens dans plein de périodes de leur vie auraient carrément envie et rêveraient de changer de vie... »</p> <p>« Donc, on pouvait parler d'un comptable qui a toujours rêvé d'être boulanger et qui met tout en œuvre pour aller au bout de ce rêve. C'était ça Oser une autre vie, c'était d'aller à la rencontre de gens qui avaient fait ça. »</p>	<p>mais ce n'est pas tapisser Sponsor-B à gauche à droite partout... Des fois on essaie de faire une intégration un peu plus subtilement, mais on ne mettra pas ça vert. »</p> <p>« On ne sera pas noyé par rapport à toutes les autres maques. Donc, ça c'est vraiment gagnant pour tout le monde d'avoir ces normes-là. »</p> <p><b>DESJARDINS</b></p> <p><u>Se démarquer</u> : « C'est toujours ça, tu as beau avoir la meilleure émission sur la terre, si tu n'es fait pas une promotion assez... à même mon propre réseau, j'ai 400 caisses qui auraient pu faire la promotion, j'ai mon Desjardins.com, si j'avais mis une bannière, tu imagines le nombre de personnes qui va là tous les jours. On est dans les millions de « hits » par mois. Je veux dire, on n'a pas profité de ça et on n'a pas mis à profit notre propre... ce que nous, on appelle notre écosystème de marque. »</p> <p>« ... [un objectif] de marque. Pas philanthropique du tout »</p> <p><u>Différente des autres caisses</u> : « La différence Desjardins, les gens pensent qu'on donne juste des ristournes, mais c'est</p>
--	---	--	---

			<p>un peu pour contrer ça aussi et c'est pour ça qu'on a aimé cette émission-là parce que ça nous permettait de raconter des histoires. »</p> <p><u>Transmettre les valeurs de la marque</u> : « nous, on voulait démontrer la coopération et ce n'est pas évident de démontrer la coopération. On trouvait que faire du contenu de marque, ça répondait à cet objectif-là »</p> <p>- désirable (p.244)</p>		
<b>2. État de grand</b>	- « les grands êtres sont les garants du <i>principe supérieur commun</i> » (p.178)	<p>- spontané (p.201)</p> <p>- indicible (qu'on ne saurait exprimer) et éthéré (impalpable) (p.200)</p>			
<b>Dans les entretiens</b>		<p><b>ARTISTE</b></p> <p>« Il y en a qui vivent en faisant juste du corporatif, mais moi si je peux faire mes propres projets. J'aime ça. »</p> <p><b>CONCEPTEUR</b></p> <p>-</p>	<p><b>SPONSOR-B</b></p> <p><u>Visibilité pour la marque</u> : « Une des raisons d'être de la commandite c'est d'avoir de la visibilité »</p> <p>- « D'abord et avant tout, ce qu'on veut c'est que les gens aillent une belle expérience. Dans le fond, c'est par le biais de nous et pas pour nous. »</p> <p><b>DESJARDINS</b></p> <p><u>Donner beaucoup d'argent</u> : « c'est notre fond qu'on donne chaque année. 85 millions, soit sous forme de dons et commandites ou de bourses. La</p>		



				combinaison de ces trois sphères-là comporte 85 millions par année qui est donnée par nos caisses et le Mouvement Desjardins, donc le ChimioBus, un projet de start-up d'une petite entreprise. Ça rentre tout là-dedans. »
<b>3. Formule d'investissement</b>	- « condition majeure d'équilibre de la cité » - « elle constitue une économie de la grandeur » (p.179)	- l'évasion hors des habitudes (p.202)	- l'opportunisme (p.248)	
<b>Dans les entretiens</b>		<p><b>ARTISTE</b> Sur la démarche artistique : « C'est l'idée des <i>selfies</i> que tout le monde veut se regarder, tout le monde veut se faire voir. Mon idée c'était d'y aller gros et voir ta face « en gros ». C'est comme exagérer l'affaire. Prendre conscience qu'à cause d'une caméra qu'on ne touche même pas, tu peux te faire voir. C'est vraiment le côté voyeur et en même temps exhibitionniste de la chose. »</p> <p><b>CONCEPTRICE</b> Sur le but de l'œuvre : « Le but en fait de cette série-là, c'était d'inspirer les gens... »</p>	<p><b>SPONSOR-B</b> Sur leur objectif d'atteindre le plus grand public possible : « ... notre objectif c'est quand même d'aller chercher le plus grand public possible. Comme c'est une marque qui est très connue et on appelle à toutes les catégories. Donc, notre objectif c'est de rejoindre le plus de gens possible. On va souvent chercher des niveaux de commanditaire très élevés. Francofolies, on est présentateur. Montréal en Lumière, on est coprésentateur. On va chercher des niveaux de commandite plus élevés pour avoir le meilleur rayonnement... » « ...les activités culturelles, c'est ça qui va</p>	

				rejoindre un vaste public... »  <b>DESJARDINS</b> Objectif de rejoindre le plus grand public : « La plus grande portée possible : on voulait aller vers quelque chose avec une portée intéressante. La télévision nous permettait d'aller chercher plus grand et la plus grande portée possible pour parler aux Québécois. »
<b>4. Épreuve modèle (ou épreuve interne)</b>	- une situation qui se tient (p.181) - contient un dispositif consistant	- le vagabondage de l'esprit (p.204)	- faire des affaires (p.251)	
<b>Dans les entretiens</b>		<b>ARTISTE</b> « Moi j'ai élaboré des idées »  <b>CONCEPTRICE</b>	<b>SPONSOR-B</b> Sur les retombées financières : « C'est sur qu'au moment du renouvellement on prend des décisions et malheureusement cette commandite-là ne nous permet pas de rejoindre nos objectifs ou si l'investissement nécessaire est trop important par rapport aux bénéfices qu'on a, on décide de ne pas reconduire la commandite à ce moment-là. »	<b>DESJARDINS</b> Sur le contenu de marque : « moi je ne



			mettrais pas mon argent juste à faire ça » Sur le renouvellement de la série : « D'une part les budgets, il a fallu faire en sorte... faire des choix d'un point de vue budgétaire par rapport à ce fond-là et on a eu d'autres priorités, de un. Et de deux, il y aurait fallu qu'on utilise tout notre réseau Desjardins et pour ce faire, ça prenait beaucoup d'efforts... » « C'est sur que ce sont pas des projets qui sont donnés et il y a beaucoup de sous en arrière de ça... »
5. Mode d'expression du jugement	- « sanction de l'épreuve » - « Ce mode d'expression caractérise la forme de manifestation du supérieur commun » (p.181)	- l'éclair de génie (p.204)	- le prix (p.251)
Dans les entretiens		ARTISTE « Des fois, ça peut être le fun si tu as le syndrome de la page blanche et que tu ne sais pas où aller. Des fois, les contraintes peuvent t'aider à juste élaborer des idées. Si tu es en <i>brainstorm</i> ça peut découler plus vite si tu as déjà des contraintes, ça dépend des gens. Les contraintes peuvent vraiment m'aider à faire les trucs. Si je suis laissé à moi-même, je peux aussi être chez	SPONSOR-B « On va souvent chercher des niveaux de commanditaire très élevés. Francofolies, on est présentateur. Montréal en Lumière, on est coprésentateur. On va chercher des niveaux de commande plus élevés pour avoir le meilleur rayonnement... »  DESJARDINS « C'est notre fond qu'on donne à chaque

		<p>nous dans mon salon et il y a rien qui sort. »</p> <p><b>CONCEPTRICE</b>          À elle de trouver l'idée de génie : « je suis partie écrire une série qui devait véhiculer les valeurs de deux marques... »</p>	<p>année. 85 millions, soit sous forme de dons et commandites ou de bourses. »</p>
<b>6. Forme de l'évidence</b>	<p>- « modalité de connaissance propre au monde considéré » (p.181)</p> <p><b>FESTIVAL-A</b>  <b>Marchand :</b>          « Des fois les fournisseurs, tu peux plus te permettre ce genre d'affaires là parce qu'eux ils fournissent un besoin, un service et tu peux leur dire que ça on ne le fait pas. C'est plus faisable des fois que de dire à quelqu'un qui donne deux millions par année non... Il y a des nuances. Les sous viennent quand même influencer le service... un peu. »</p>	<p>- la certitude de l'intuition (p.205)</p>	<p>- l'argent (p.251)</p>
<b>Dans les entretiens</b>		<p><b>ARTISTE</b>          « Mon idée c'était ça ! »</p> <p><b>CONCEPTRICE</b>          Émotion : « Mets-moi dans une atmosphère, vends-moi une émotion plutôt que de me vendre un nom. Et c'est ton émotion que je vais acheter. »          « C'est de faire confiance à l'intelligence émotive du téléspectateur. »</p>	<p><b>DESJARDINS</b>          « On a une méga campagne pour la rentrée scolaire, on a effectué et on a utilisé une comédienne, dont je ne me rappelle plus le nom, une humoriste, qui fait du contenu de marque. C'est vraiment intéressant et tout ça se passe sur le web. Alors au lieu d'utiliser la télé, ce sont de moyens beaucoup plus je dirais raisonnables et plus modestes, caméra à l'épaule... »</p>



	<b>RADIO-CANADA Marchand :</b> « C'est une question de valeurs et c'est une question de <i>timing</i> et c'est une question de budget. » « Le client veut en avoir pour son argent. »		
--	---	--	--

Entre deux mondes			
1. Épreuve de passage	<p>- situation en ordre qui permet de remédier à des désajustements ou des injustices (p.172)</p> <p>- permet de parvenir à un accord</p>	<p>- le principe supérieur commun d'inspiration est questionné : l'épreuve va émerger du terrain</p>	<p>- le principe supérieur commun de concurrence est questionné : l'épreuve va émerger du terrain</p>
Dans les entretiens	<p><b>FESTIVAL-A</b></p> <p>« En fait techniquement, on ne serait pas supposé de dire non jamais à nos clients, mais on n'a pas le choix des fois parce que ça ne fonctionne pas. »</p> <p>« On n'est pas supposé de dire non, donc il faut trouver un peu l'originalité de détourner la question et d'arriver et d'atteindre l'objectif de ton commanditaire sans nuire à ta ligne directrice de compagnie. C'est un peu le challenge qu'on a constamment. On a des clients qui sont vraiment différents les trois, qui ont des objectifs de commande différents et je pense que c'est la tangente qui revient dans chaque compte, peu importe l'objectif de la commande ou de services qui</p>	<p><b>ARTISTE</b></p> <p>« Moi, je n'ai pas rencontré Sponsor-B directement au départ. C'est vraiment Festival-A qui faisait le lien, l'intermédiaire, entre les deux qui ont présenté l'idée. »</p> <p>« Au départ, ceci n'était pas prévu dans l'idée première. On n'avait pas inclus ça. C'est une négociation parce qu'au début on ne sait pas combien Sponsor-B est prêt à investir, Festival-A ne savait pas ça. Nous, notre première idée c'était : on fait juste l'œuvre sans qu'il y aille du <i>branding</i> et des photos, partage des photos. C'est une façon d'aller chercher, de se « backer » pour dire, quand Sponsor-B nous revient, pouvez vous faire ça. C'est une façon de négocier, de ne pas tout de suite l'inclure, ce n'est pas moi qui a géré ça parce que je suis pourri en marketing et</p>	<p><b>SPONSOR-B</b></p> <p>« Mais dans le sens au souvent les thèmes abordés et la manière que c'est fait visuellement ou artistiquement, on ne va pas s'immiscer là-dedans. »</p> <p>« Je veux dire qu'on ne va pas nécessairement attirer les artistes nous-mêmes et on va toujours laisser le soin au festival de s'occuper de ça parce que ce sont vraiment eux qui ont les relations avec les artistes. On ne veut pas vraiment rentrer dans les plates-bandes à ce niveau-là. »</p> <p><b>DESJARDINS</b></p> <p>« Étant donné qu'on n'achetait pas et qu'on était dans du contenu, je n'ai pas approuvé des scripts comme quand tu fais du 30 secondes télé. Tu fais du contenu et c'est un peu comme un vote de confiance, tu te retrouves à dire : «</p>



	<p>sont offerts, je pense que c'est ça qui revient souvent. »</p> <p>« ...c'est un partenariat et on tire chacun de notre bord de la couverture un peu et il faut arriver à livrer quelque chose et arriver dans un centre où les deux partis sont satisfaits »</p> <p>« C'est ça. C'est tellement fin cette ligne entre on donne droit et accès à nos un point quelques millions de festivaliers, mais en échange il faut quand même respecter ces festivaliers-là et pas non plus...que ça devienne une foire commerciale. »</p> <p>« C'est trop <i>touchy</i>, parce que aussitôt que l'artiste se permet de mentionner, de parler des commanditaires. Ça devient serré et très glissant comme terrain. »</p> <p>« C'est dur aussi d'aller rentrer du contenu commandité, c'est « merger » deux conversations, c'est <i>touchy</i> pour les commanditaires parce que l'artiste pourrait dire des choses, mais le commanditaire ne veut pas nécessairement s'associer</p>	<p>en négociation. C'est vraiment Festival- A qui a dit qu'on ne l'inclura pas, mais moi je l'avais déjà dans l'idée que c'était faisable, qu'on pourrait [partager des photos]. Je trouvais ça quand même intéressant. »</p> <p><b>CONCEPTRICE</b></p> <p>« C'est facile de chialer quand tu ne comprends pas les mécaniques de financement et c'est correct parce qu'on ne peut pas demander au téléspectateur de comprendre comment le financement de l'industrie de la télé fonctionne, ce n'est pas leur travail. C'est à nous d'essayer d'intégrer les marques pour que ce soit le moins agressant possible pour le téléspectateur. Le plus organique possible. »</p> <p>« Sais tu c'est quand ça se passe bien l'intégration avec les marques. Tu as deux types de concepteurs dans la vie. Les concepteurs puristes : très artistes, mais qui refusent de comprendre où ce qu'il y a de l'art, il y a de l'argent. Et que l'art sans financement ne peut pas exister. Les concepteurs qui ne</p>	<p>j'espère que ça va être bon ». »</p> <p>Négociation : « On a été un peu plus dans le contenu, dans le montage de contenu et des approbations que normalement une entreprise devrait être et c'est normal on payait. »</p> <p>« En fait les réseaux sont vraiment en train de se transformer et se poser de sérieuses questions, et là c'est moi qui parle et je n'ai pas trop réfléchi, mais on sait que les revenus publicitaires télé sont à la baisse et il va falloir à un moment donné que la télé se réinvente, c'est bon évident. D'un autre côté, nous on doit commercialiser nos offres, nos produits et services et je pense que comme n'importe quoi dans la vie, on évolue... »</p>
--	---	--	--

	<p>à ce que l'artiste a à dire comme message. »</p> <p>« Oui, parce qu'eux arrivent en acheteur, c'est ça, je pense, la nuance. C'est un investissement, ils achètent une commandite. Et c'est là le problème parce que nous on a pas la même job finalement, je fais ton service client, mais ton argent ce que tu me donnes... il y en a beaucoup que je ne peux pas le faire. Donc, c'est un peu ça, le problème et ça vient dans l'éducation, mais encore là c'est parce qu'il doit y avoir d'autres places et d'autres festivals qui ne font pas ça comme ça. »</p> <p><b>RADIO-CANADA</b></p> <p>« On a établi le tout une fois qu'on a mis sur papier les valeurs communes et les objectifs de Desjardins. On a dit à Desjardins : « faites-nous confiance. Vous nous avez donné vos objectifs, on a établi des valeurs communes. Maintenant, on va nous chercher un producteur, on va faire un appel</p>	<p>comprennent pas qu'on a besoin de l'argent pour faire des arts et de la communication et qu'il faut travailler en partenariat sont des puristes qui pour moi sont des idéalistes et très utopiques. Mais on a besoin de ces gens-là parce que dans la société, on a besoin des deux extrêmes. On a besoin des puristes et on a besoin des « guidounes ». Les « guidounes », je veux dire ceux qui seraient prêts à faire n'importe de quoi pour faire une œuvre et même à y intégrer des commandites de mauvais goût qui vont faire s'insurger les puristes et qui vont rééquilibrer tout ça. On a besoin des créateurs puristes comme ça qui crient au scandale et on a besoin de ceux qui vont trop loin dans l'intégration et c'est ce qui fait qu'on arrive à créer des partenariats de juste milieu parce qu'on regarde les deux exemples qui ne marchent pas. Le puriste qui va faire des superbes œuvres que 300 personnes vont voir dans son parc au coin de la rue. Il ne pourra pas vivre de ça éventuellement. L'œuvre n'aura pas de rayonnement parce que 300 vont la</p>	
--	--	--	--



	<p>d'offres et on va demander à un producteur de développer un concept. »</p> <p>« Moi, j'ai eu le rôle de m'assurer que les programmes étaient à l'aise avec ce processus-là. C'était un premier exercice et on voulait que ça se passe bien pour qu'on puisse avoir la possibilité de le refaire. J'avais dit à l'équipe qu'on allait y aller une étape à la fois. On va avoir une première rencontre, nous de notre côté avec Desjardins, sans impliquer les programmes. On va les sensibiliser. Donc, leur dire que les valeurs doivent être communes et que c'est un concept qui est développé par un producteur et en collaboration avec Radio-Canada et que ce n'est pas le client qui nous arrive avec un concept. »</p> <p>« C'est là que ça peut être complexe parce qu'il y a plein d'annonceurs qui veulent créer du contenu, mais peut-être que ça ne répond pas à une grille de programmation d'un diffuseur.</p>	<p>regarder dans le parc au coin de la rue pendant une semaine et l'expérience va arrêter là. S'il c'était mis en partenariat avec un privé peut-être que son œuvre aurait passer l'été dans le parc et peut-être que son œuvre aurait passer l'été dans le parc. C'est son choix à lui. »</p>	
--	---	--	--

	Oui, on est ouvert, mais ce n'est pas simple parce qu'il faut que les trois fonctionnent. C'est ça qui est plus complexe. »		
<b>2. Critique</b>	- situation de désaccord (p.265)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- les effets néfastes de l'argent sur l'inspiration des artistes (p.295)</li> <li>- la créativité « n'est pas un produit commercial » (p.295)</li> <li>- « l'argent fait partie des servitudes [...] dont il faut s'affranchir pour être en état de recevoir l'inspiration » (p.294)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- caractère trop émotionnel conduisant à l'inspiration</li> <li>- la « (...) nécessité du sang froid dans les affaires va à l'encontre des effusions qui expriment l'authenticité de l'inspiration » (p.321)</li> <li>- le grand du monde marchand ne peut se laisser guider par ses impulsions et s'abandonner à l'inspiration du moment (1991, p.321).</li> </ul>
<b>Dans les entretiens</b>	<b>FESTIVAL-A</b> « ...les artistes ne veulent pas être associés à une marque [...] parce qu'ils ne veulent pas être associés à une marque pour tout le politique qui est derrière entre autres aussi. Mais c'est un peu paradoxal parce que ces artistes-là viennent jouer sur nos scènes et ils sont payés pour jouer sur nos scènes, mais en même temps, ils ne veulent pas faire de promotion. »	<b>ARTISTE</b> Exemple de confrontations : « ... c'est la partie où... parce qu'au départ il y avait le logo de Sponsor-B qui était là. Moi au départ, c'est certain que ce n'était pas prévu et que je ne voulais pas. » « Au même moment, c'était les Olympiques et Sponsor-B sont quand même très impliqués avec les Olympiques. Et eux avaient suggéré : « peux-tu faire une référence aux Olympiques dans ton œuvre? ». J'ai réagit en disant, c'est « way out », ça	<b>SPONSOR-B</b> « C'est sur qu'on n'ira pas avec un artiste controversé. Dans les médias récemment on a vu qu'il y a un certain festival qui a fallu qu'il déprogramme un certain artiste qui faisait des chansons haineuses. Il y des choses comme ça que c'est au-delà de l'entreprise c'est aussi une question que la personne au final, est-ce que l'autre personne tu es l'aise de dire que tu encourages un artiste qui fait ça? »



	<p>« Mais de savoir exactement pourquoi ils ont choisi le culturel. Je ne sais pas... Je ne sais pas, je pense que c'est plus de la notoriété pour leur marque qu'ils viennent chercher dans le culturel. »</p> <p><u>Intentions cachées</u> : « Tout ça c'est caché, c'est le deuxième... après la commandite, ils veulent en faire, ils veulent être présents parce qu'ils veulent montrer qu'ils redonnent à la société parce qu'après ça en bout de ligne, ils nous demandent de justifier nos ventes et combien de ventes on a fait et c'est important pour eux. C'est sur qu'ils viennent chercher quelque chose eux autres aussi. Pour tout ce qui est fournisseurs, en gros ils sont d'avoir de la notoriété, de mettre leurs assises et de dire, on est encore là, on est encore présent, faire parler d'eux, mais eux ils veulent savoir combien de caisses... »</p> <p>« Ça, c'est le plus gros mensonge de notre secteur d'activité. Ils</p>	<p>n'a pas rapport là-dedans. Il fallait quand même que j'argumente et leur dire pourquoi je voudrais pas ça, mais ils essayaient quand même de « plugger » leurs idées.</p> <p>« Sponsor-B sont venus voir comment ça fonctionnait et ils ont vu que leur banderole était mal éclairée, et je n'ai pas géré ça, mais ils ont appelé Festival-A pour dire : « c'est mal éclairé, il faut rajouter un <i>spot</i> sur le photomaton ». En même temps, oui c'était correct, mais ça venait brimé dans le concept et le fonctionnement carrément parce que le photomaton c'était vraiment dedans et il y avait comme un éclairage que devait être vraiment précis pour le visage. Moi j'avais mis l'éclairage dedans, mais comme il avait un <i>spot</i> rajouté par dessus, il y a fallu rajouter un rideau pour cacher la lumière. Et le <i>spot</i> était juste pour éclairer leur logo, donc même pendant l'événement Sponsor-B est intervenu parce qu'il trouvait que c'était mal éclairé pour eux. Il a fallu s'adapter en conséquence et c'est Montréal en Lumière qui a géré cela. À moment donné, j'ai du</p>	<p><b>DESJARDINS</b></p> <p>« [C'est un frein] en télé parce que les émissions c'est du <i>cash</i> et c'est beaucoup d'argent. »</p> <p>« ... tu sais des fois ces gens-là sont puristes, mais elle dès le départ elle a compris qu'il fallait qu'on y voit un intérêt. »</p>
--	--	---	--

	<p>disent tous ça, mais en bout de ligne ce n'est pas ça qu'ils veulent. Ça a le temps de changer et il y a un désir, mais en bout de ligne, toi si tu t'appelles Oikos et que tu fais juste vendre du yogourt sans que ton nom soit là, ben comment tu fais véhiculer ta marque en commandite? Le défi selon moi il est là : ils n'en veulent tous pas, mais ils en veulent tous plein. C'est un peu... ils veulent tous dire on veut sortir juste un logo sur une bannière et finalement quand tu leur présentes une bannière qui en a pas, ils en veulent trois logos. J'ai l'impression que c'est à la mode de dire marketing de contenu. »</p> <p>« J'imagine que pour un artiste, et dans ce cas-là tu au par exemple travailler sur un projet pendant deux ans, et là tu as quelqu'un qui arrive « out of nowhere » et qui va te dire change ça et ça... ouf, moi-même je me dirais attend une minute, c'est pas... C'est dénaturer l'œuvre. »</p>	<p>m'adapter parce que ça venait brimer le fonctionnement en tant que tel ». Sur la compréhension du partenaire : « Moi, mon idée c'était ça et on dirait que le partenaire ils s'en foutent de ça. Ils s'en foutent complètement, eux c'est tout ce qu'ils veulent c'est générer de la visibilité dans les médias sociaux, dans tout ça. Donc ils s'en foutent... »</p> <p>« Ils se foutent un peu de l'idée créative derrière ça. On parle toujours de démarche artistique, c'est sûr qu'ils s'en foutent un peu je dirais... »</p> <p>« ...le partenaire, lui son but, c'est de vendre sa marque et pour la vendre, il y a des façons de faire que eux ont établi : une façon de présenter le logo, une façon de présenter le contenu qui est quand même restrictive dans l'œuvre. »</p> <p><b>CONCEPTRICE</b></p> <p>« Les entreprises sont habituées que quand ils financent de contenu de marque, ils veulent voir leur marque, ils veulent une intégration. Si c'est Ford, ils veulent voir la van dans le <i>show</i>. »</p> <p>« ...ça ne devrait pas dans un monde idéal. C'est plus qu'on est géré par</p>
--	---	---



	<p><b>RADIO-CANADA</b></p> <p>« Si le client demandait à avoir une visibilité importante dans le programme, c'est là où les programmes étaient comme : « euh... non ! Il faut que ça fasse du sens et que ce soit naturel ».</p> <p>Souvent, la volonté des programmes c'est qu'il faut que ce soit naturel et qu'il y ait une fluidité et qu'on ne sente pas que c'est forcé. Souvent les annonceurs ne réalisent pas que les demandes qui font ne sont pas naturelles et que c'est forcé. Ils n'ont pas l'habitude de faire de la télé et du contenu. Travailler du contenu c'est complètement autre chose. Il y a une volonté des clients de faire du contenu, mais je pense qu'ils ne comprennent pas que pour qu'un usager apprécie le contenu, il faut que la marque soit effacée. Il ne faut pas que ce soit « obvious », il ne faut pas qu'ils sentent que c'est forcé et qu'on a battu le clou à chaque cinq minutes. »</p> <p>« Si dans le produit final, ça avait</p>	<p>Stephen Harper qui est un conservateur et qui lui choisit catégoriquement de ne pas subventionner la culture. Son rêve c'est de fermer Radio-Canada, en fait de privatiser à 100% Radio-Canada.</p> <p>Dans un monde idéal, si la vie était belle, on devrait avoir une télé d'État nationale et une provinciale financée par nos gouvernements pour nous offrir une qualité de contenu tant au niveau de l'information pour avoir une source sûre d'information, crédible. Et après ça au niveau de notre identité comme peuple, au niveau culturel, sportif... »</p> <p>« Quand tu dis, comment tu fais pour <i>dealer</i> avec quelqu'un qui est agressif et qui veut imposer sa marque et tout ça, c'est le défi du concepteur d'essayer d'intégrer ça »</p> <p>« Les marques, il faut qu'elles évoluent. C'est de faire confiance à l'intelligence émotive du téléspectateur. C'est quand ils choisissent leur chef de département, c'est de choisir des gens qui comprennent ça marche comment l'intelligence émotive parce que</p>	
--	--	--	--

	<p>été une grosse pub, là j'aurais dit : « oublié ça, ce n'est pas notre rôle ».</p> <p>« Le processus avec Desjardins a très bien été, mais on a vécu d'autres demandes dernièrement que les annonceurs ne comprennent pas qu'il ne faut pas que tu sois omniprésent et qu'un contenu c'est très différent de la publicité. Ils veulent être vraiment « in your face ». Il y a une éducation à faire et ce sont pas tous les annonceurs et ceci serait le gros frein parce que en bout de ligne, ils vont dire : « moi si je donne 100 000 dollars, je veux en avoir pour mon argent ». Mais, c'est quoi en avoir pour ton argent? Si on bâtit le show à partir de tes valeurs, tout est là. »</p> <p>« On s'est dit qu'on ne mettrait jamais ça en ondes, on ne sera pas capables de travailler parce que <u>les objectifs du client étaient</u> beaucoup trop commerciaux. »</p>	l'intelligence, ce n'est pas juste le quotient intellectuel. »	
--	---	--	--



Modalités de résolution		
<b>Compromis</b>	- permet la cohabitation d'une pluralité de principes et une atténuation de la critique (p.188)	- nouveau bien commun : le marché créatif (p.367)
	-	-
<b>1. Arrangement</b>	- « est un accord contingent aux deux parties (« tu fais ça, ça m'arrange; je fais ça, ça t'arrange ») rapporté à leur convenance réciproque et non en vue d'un bien général » (p.408)	<p>*<i>Élément émergera du terrain.</i></p> <p>Hypothèse</p> <p>Convenance réciproque :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- échange de visibilité, relation « gagnant-gagnant » tel qu'exprimé par le marketing</li> <li>- visibilité pour de l'argent, permet de financer la création d'une œuvre et vice versa.</li> </ul>
<b>Dans les entretiens</b>	<p><b>FESTIVAL-A</b></p> <p>« [Notre job c'est en] s'assurant que les attentes du côté de notre employeur soient respectées, côté visibilité aussi. C'est un peu la particularité de la commandite, c'est de satisfaire ton entreprise et de satisfaire ton client un peu. »</p> <p>« C'est un beau rôle sandwich. »</p> <p>« Les grosses compagnies comme ça, ils ont des montants à donner et ils n'ont pas le choix d'en donner. À la limite, ils ont besoin de nous. C'est un peu ça la game de fond : ils savent que nous on a besoin d'eux, mais eux aussi ils ont besoin de nous parce qu'il faut qu'ils donnent des gros montants. Si tu as une entreprise qui a beaucoup de sous à donner, qui est juste commanditaire sur des petits</p>	<p><b>Monde marchand</b></p> <p><b>SPONSOR-B</b></p> <p>Au niveau de la censure: « Je te donne un exemple. Par exemple, ce projet-là qu'on a fait avec Vincent Vallières et Philippe Braque. Pendant la performance de Philippe Braque, ses chansons, il sacre, mais ça fait partie de son œuvre, ça fait partie de sa chanson. »</p> <p>« Il y a d'autres projets qu'on a faits dans le passé avec de l'art visuel avec En Masse qui font des murales des choses comme ça. Je n'étais pas impliqué dans le processus de brainstorm/planification à ce niveau-là, mais je ne pense pas qu'il y a vraiment de censure de notre côté. »</p> <p>Au niveau de l'intégration de la marque :</p> <p>« Il y a des normes quand même assez claires et tous les événements ont leurs normes quand même assez spécifiques à</p>

	<p>événements où tu ne peux pas donner. Je ne pense pas que la SAQ va donner 200 000 au festival de la Giblete. Tu en as besoin de gros festivals aussi où tu vas donner des gros montants parce que toi tu sais qu'il faut que tu donnes plus. Je pense que c'est le cas pour les sociétés d'État et qu'eux ils n'ont pas le choix de remettre. Je suis pas mal sur que dans le cas des banques c'est la même chose. »</p> <p>« L'idée c'est d'essayer d'aller le plus loin possible entre ce que tout le monde... que tout le monde soit satisfait. C'est un peu ça la <i>game</i> : que tout le monde rencontre ses attentes minimum. »</p> <p>* « C'est très particulier la commandite rendue là. C'est de l'amour/haine et ça dépend des objectifs de tout le monde. »</p> <p><b>RADIO-CANADA</b></p> <p>« Comme premier projet, on souhaitait avoir un annonceur avec lequel on allait partager les mêmes valeurs. Alors dans le cas de Desjardins, quand ils nous ont approchés et qu'on a compris les valeurs de coopération qu'ils avaient, on s'est dit : tiens! Et c'est un bel annonceur qui aime la qualité. »</p> <p>« Le partage des valeurs, la fluidité, il faut que ça se complète, il faut qu'il y ait un budget intéressant, il faut qu'on aille un processus quand même assez intéressant pour qu'on puisse le travailler... »</p> <p>« Je trouve que quand c'est bien fait, c'est bénéfique</p>	<p>ce niveau-là et dans le fond c'est de naviguer à travers ces normes-là. C'est évident que toute entreprise va avoir un objectif d'apposer son logo, puis c'est aussi le rôle de tout organisme qui cherche des commanditaires de s'assurer que ce ne soit pas que des commanditaires partout. C'est toujours de trouver un équilibre dans ces deux situations-là. »</p> <p><u>Être gagnant-gagnant :</u></p> <p>« ... les événements grands publics comme on a des différents festivals, les Osheaga, les Festival d'Été de Québec, les choses comme ça. Ça n'aura jamais le même attrait qu'un événement qui ne serait pas commandité. Par exemple, comme je te disais tantôt, les gens apprécient le fait que si le spectacle, par exemple cet été aux Francofolies Miche Rivard a fermé les Francofolies, et c'était gratuit. Les gens le savent que normalement, ce n'est pas gratuit un événement comme ça et c'est quelqu'un qui a ramassé la note derrière et c'est en partie des commanditaires. C'est sur que les artistes doivent être payés, eux ils font une performance et ils doivent être payés. Donc, au final il y a un certain besoin financier à ce niveau-là. »</p> <p>« C'est vraiment de trouver le « win-win-win » dans le jargon. C'est « win » pour nous autres, c'est « win » pour l'événement et « win » pour l'artiste. C'est dur à trouver et sa demande du travail. Ça demande un bon partenariat, mais c'est vraiment ça le « homerun ». Quand tout le monde est emballé dans un projet, c'est beaucoup plus facile et c'est beaucoup plus le fun et je pense que le public aussi va le sentir à la fin. Tandis que quand c'est forcé et c'est une commande trop établie, ça paraît aussi. Je pense que ça ne bénéficie à personne. »</p>
--	---	---



	<p>pour les deux parce que Radio-Canada a la possibilité d'avoir un contenu et le client a la possibilité d'avoir un contenu qui a été créé et qui répond à ses objectifs. »</p>	<p><u>Trouver un équilibre :</u></p> <p>« Je pense qu'il y a toujours une notion... comme je te disais l'équilibre de tantôt. Un commanditaire peut faire une commande à un artiste, des choses comme ça et s'immiscer dans le processus créatif, mais il y a des limites à ne pas franchir. Il va toujours y avoir un certain tirailllement. Certains commanditaires vont essayer d'aller chercher le maximum de visibilité et ils ne sont pas toujours soucieux de ça. C'est la finalité, la fin justifie les moyens. Personnellement, je suis vraiment défenseur que chaque partie a son rôle à jouer. L'artiste, c'est l'artiste, ce n'est pas moi l'artiste et je ne peux pas aller y dire quoi faire. »</p> <p>« Je pense que c'est toujours de se « challenger » l'un l'autre. L'opposition de ces deux pôles-là et de chercher l'équilibre qui est bénéfique pour tout le monde. Clairement si l'artiste s'associe à une marque, c'est clairement que ça va lui donner quelque chose aussi. Ça va lui donner plus de visibilité et un portevoix pour ces œuvres et en tant qu'entreprise il faut que tu sois d'accord avec ça et que tu sois ouvert à ça, de le comprendre et d'apprécier que lui aussi il a un objectif à aller atteindre et dans le fond, c'est de trouver ce point d'équilibre, là où est-ce que toi tu rencontres tes objectifs en tant que commanditaire et que l'artiste rencontre ces objectifs en tant qu'artiste. »</p> <p><b>DESJARDINS</b></p> <p>« On redonne à la communauté et on avait promis de faire de l'éducation. Cette émission devait et avait la volonté d'être</p>
--	--	--

		<p>éducative. »</p> <p>« On voulait que ce soit humain parce que nous on est une marque humaine et un de nos critères c'était de faire en sorte que l'humain ressorte bien et que ce soit au cœur du contenu. On voulait absolument que ça ressorte et comment Desjardins finalement on est au cœur de projets de vie des gens. »</p> <p>« Et on trouvait que la mission de Radio-Canada ressemble à la mission de Desjardins, eux autres ici doivent faire de l'éducation parce qu'ils ont des subventions fédérales et provinciales. C'est là où on a vu que nous deux missions étaient très arrimées et on l'a senti. On l'a beaucoup senti dans ce qu'ils proposaient. Tandis que parmi les autres partenaires, c'était plus commercial... »</p> <p><u>Sur la visibilité de la marque dans le contenu</u> : « Tu peux en mettre plus, mais à un moment le monde n'est pas dupe et tant qu'à ça fait un <i>informercial</i>, mais nos recherches ont démontré qu'on a quand même eu malgré tout, malgré que ça pouvait sembler très léger comme visibilité, on a fait une recherche après et curieusement, ça a sorti très bien. »</p> <p>« Je ne pense que d'avoir mis plus de logos, je ne pense pas que c'était nécessaire dans le cadre de cette émission-là, ce n'était pas ça la clé, je ne crois pas. »</p> <p>« ...je pense que tout est dans le traitement et dans la façon de la faire parce que j'aurais un malaise si on avait vraiment utilisé se projet-là pour faire quelque chose de très commercial et la raison qu'on n'a pas fait le choix d'aller avec des réseaux que je ne nommerai pas c'est parce qu'on voyait une ligne là-dedans et j'aimais qu'il y aille moins de logos que trop de logos et qu'on se</p>
--	--	--



	<p>fasse reproché justement. »</p> <p>« Elle était une fille ben allumée qui comprenait aussi qu'elle travaillait avec une marque parce que tu sais des fois ces gens-là sont puristes, mais elle dès le départ elle a compris qu'il fallait qu'on y voit un intérêt. En plus, on était les financiers derrière ça, donc elle n'était pas folle et elle s'est arrangée pour nous plaire et que ça fasse en sortes que ça fasse une bonne <i>job</i>. Donc je trouvais qu'elle faisait très bien les intérêts de tout le monde là-dedans. »</p> <p>« ...en fait le fait qu'on ne voulait pas au départ que ce soit trop commercial, déjà en partant c'était de la musique aux oreilles d'Izabel. Alors que souvent les marques veulent être vraiment présentes, mais nous on ne voulait pas trop et on voulait laisser la place. Ça venait d'abattre complètement les barrières. »</p> <p>Utiliser les atouts du monde inspiré : « on trouvait que d'aller mettre du contenu comme ça, des histoires au cœur, des histoires aussi touchantes. Je pense à mon émission favorite, c'est de toute évidence, la maison de personnes handicapées, pour nous, ça nous permettait vraiment de véhiculer ces messages-là. »</p>
	<p><b>Monde inspiré</b></p> <p><b>ARTISTE</b></p> <p>« En même temps, comme artiste, c'est comme un revenu d'argent que tu as besoin à moment donné. Parce que tu ne peux pas vivre de juste tes propres idées. Il y a un équilibre à avoir là-dedans. »</p>

« C'est un mal nécessaire comme on dit. Tous les festivals qu'il y a à Montréal, ce n'est que grâce au privé. Surtout qu'aujourd'hui, le gouvernement coupe de plus en plus dans les subventions publiques. C'est grâce au privé si ça existe encore, c'est un mal nécessaire. »

### CONCEPTRICE

Organique : « ...ça devenait très organique avec Radio-Canada et Desjardins. Parce que Desjardins, c'est une coopérative donc la philosophie des coopérations, c'est l'entraide, c'est le partage. C'est le levier : quand on se regroupe, on est plus forts. Oser une autre c'est de prendre quelqu'un qui s'apprête à vivre quelque chose et je le mène à la rencontre de quelqu'un qui a vécu ça et qui va être une source d'inspiration et qui va pouvoir le « mentorer » et l'aider. Et dans les valeurs Radio-Canadiennes... Radio-Canada s'est supposée être une télé inspirante, qui nous donne envie d'aller au bout de rêves, cette série avait ces valeurs-là. »

« C'était organique. Quand tu fais des concepts qui sont des concepts de marque, du contenu de marque, il faut que ce que tu véhicules intrinsèquement comme valeur fonctionne avec la marque qui t'appuie. »

« Le message de marque, *Oser une autre vie*, on était dans un storytelling, oui il y en a là-dedans qui allaient se partir des entreprises... mais une entreprise ça part du rêve d'un individu et Desjardins soutiennent plein d'entrepreneurs aussi, mais comme c'est une coopérative, c'est un message plus d'individus. Derrière une entreprise, il y a un être humain, il y a un individu,



		<p>je trouve que Desjardins, ce qu'il véhicule comme ambiance de marque est plus près des gens. Radio-Canada, c'est une chaîne d'État, c'est une télé d'État qui est supposé représenter chacun de nous. »</p> <p>« Desjardins avait compris qu'une série de marque va être appréciée du public si ton intégration est plus philosophique dans des valeurs que dans une intégration agressive du nom et des services. »</p>
2. Relativisation	<p>- « se soustraire à l'épreuve et échapper au différend sur ce qui importe en réalité, les personnes peuvent en effet convenir que rien n'importe » (p.412). - la peur d'affronter l'épreuve</p> <p><b>FESTIVAL-A</b></p> <p>« Sauf que tu ne peux pas créer si tu n'as pas les sous! »</p> <p>« C'est sur que si tu as 500 000 en bout de ligne, tu vas t'arranger pour l'avoir le client. Ce sont les sous qui viennent intervenir là-dedans. Ta réponse au téléphone va être vraiment différente. »</p> <p><b>RADIO-CANADA</b></p>	<p><i>*Élément émergera du terrain.</i></p> <p><u>Hypothèse</u></p> <p>- c'est comme ça... on ne peut rien y faire</p>
Dans les entretiens	<p><b>ARTISTE</b></p> <p>« De toute façon, il y a toujours un partenaire parce que c'est quand même lui qui paye et qui produit. Tu n'as pas le choix de faire des concessions à un moment donné. »</p> <p>« Au départ, je les ai mis rouges parce que des rideaux de théâtre c'est rouge. Un cas qui m'a un peut « fait chier » parce que ce n'est pas Sponsor-B qui m'ont demandé directement, c'est par la bande chez Festival-A, l'équipe marketing ils sont venus me voir en me disant : « on a vu que tu t'enlignes pour faire des rideaux rouges, mais c'est la couleur de Rogers, un compétiteur. » Et elle m'a demandé : « Sponsor-B n'aime pas vraiment ça, peux-tu changer pour du bleu? ». J'ai argumenté, mais au final, ça ne change rien vraiment, donc je les ai mis bleus. Ils sont quand même intervenus dans l'aspect visuel. C'est un exemple. »</p>	

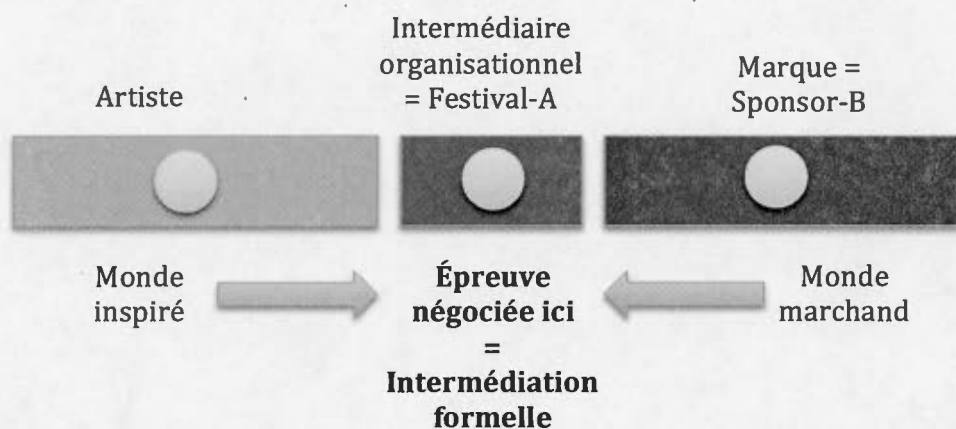
		<p>« C'est Sponsor-B qui a le plus de pouvoir, à cause de l'argent. C'est tout le temps une question d'argent, c'est eux qui donnent l'argent. Finalement, c'est comme si Sponsor-B devenait le client qu'il faut satisfaire. Il faut qu'il soit satisfait de l'idée. »</p> <p><b>CONCEPTRICE</b></p> <p>« Dans un monde idéal, on n'aurait aucun problème de financement comme ça l'a déjà été, mais tant et aussi longtemps que les Conservateurs vont être au pouvoir on va de plus en plus aller à la recherche d'un partenariat privé et moi les gens qui chialent contre la recherche et le désir de Radio-Canada de faire des partenariats avec des marques privées pour se financer, c'est qu'ils sont absolument inconscients de la situation économique dans laquelle les Conservateurs mettent la télé d'État. Radio-Canada, ils n'ont pas le choix de se retourner vers des partenaires privés sinon il n'y aura juste pu de télé... »</p> <p>« Le problème c'est que c'est quand même le client qui paye qui a le dernier mot. Il peut carrément t'obliger à faire une intégration que tu ne voudrais pas faire parce que si c'est lui qui finance, c'est lui qui va... Comme concepteur, honnêtement, tu n'as pas vraiment de pouvoir. Tu te fais payer pour intégrer une marque, donc si tu ne veux pas, ils vont juste te congédier et ils vont prendre quelqu'un d'autre. C'est tout, ce n'est pas compliqué. C'est simple comme ça. »</p>
<b>Relativisme</b>	<p>- en « mettant en parenthèse les contraintes de la cité, adopter une position d'extériorité à partir de laquelle le train du monde puisse être subordonné à</p>	<p><i>*Élément émergera du terrain.</i></p> <p>Hypothèse</p> <p>- domination du capitalisme? Du genre, l'argent l'emporte sur</p>



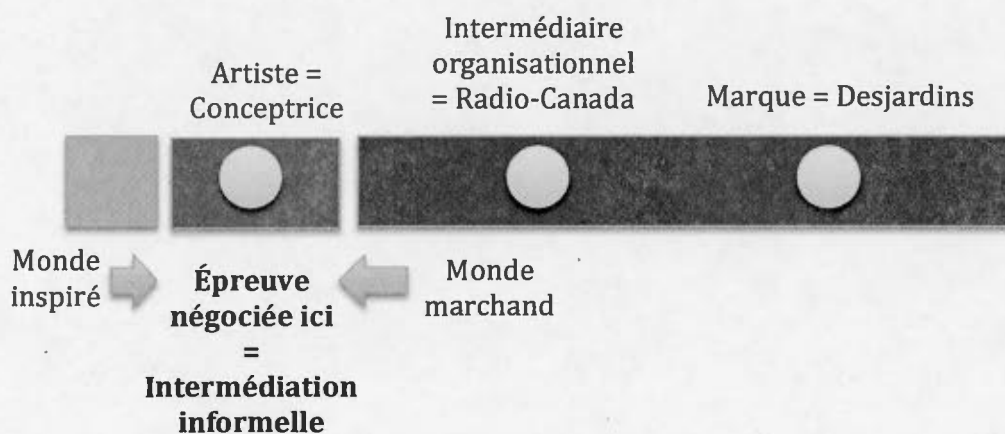
	un équivalent général qui ne soit pas un bien commun. » (1991, p.414). - l'« équivalent général » peut être la force, le <b>pouvoir</b> , l'intérêt ou la puissance (1991, p.414).	tout. - Capitalisme artiste selon Lipovetsky et Serroy - Récupération de la critique artiste par le capitalisme selon Boltanski et Chiapello
	-	-

## G) Schéma explicatif de l'analyse

## Cas 1 : Œuvre interactive commanditée par une entreprise de télécommunications



## Cas 2 : Série de contenu de marque commandité par une institution financière





## BIBLIOGRAPHIE

Absolut Vodka. (2014, 20 avril). Absolut at Art Basel Miami Beach. Récupéré de <http://www.absolut.com/en/news/art/art-basel-miami/>. [En ligne].

Absolut Vodka. (2014, 20 octobre). Absolut Makerfest. Récupéré de <http://absolutmakerfest.ca/why-maker/>. [En ligne].

Adorno, T. Horkheimer, M. (1944). La production industrielle de biens culturels dans *La dialectique de la raison* (pp. 128-176). Paris : Gallimard.

Allinne, J.-P. (2010). Trois idées reçues sur le mécénat. Dans J.-P. Allinne & R. Carrier (Eds.), *La culture au risque du marché: le mécénat face à ses acteurs* (pp. 17-82). Paris: Harmattan.

Apple. (2014, 9 septembre). Apple & U2 Release “Songs of Innocence” Exclusively for iTunes Store Customers. Récupéré de <http://www.apple.com/pr/library/2014/09/09Apple-U2-Release-Songs-of-Innocence-Exclusively-for-iTunes-Store-Customers.html>. [En ligne].

Artv. (2014, 5 septembre). Alexandre Taillefer nous parle des « Contemporains ». Récupéré de <http://blogue.artv.ca/2014/09/alexandre-taillefer-nous-parle-des-contemporains/>. [En ligne].

Audi, P. (2012). *Discours sur la légitimation actuelle de l'art*. Paris : Les Sponsoring-Bes Lettres.

Bardin, L. (2013). *L'analyse de contenu*. Paris : Presses universitaires de France.

Beaudoin, K. (2015, 6 mars). McDonald's Tried to Get This Band to Play for Free — They Responded in an Epic Open Letter. Récupéré de <http://mic.com/articles/112030/this-young-band-slammed-mc-donald-s-for-trying-to-get-them-to-play-for-nothing>. [En ligne].

Bell. (2014, 24 novembre). Le Musée des beaux-arts de Montréal et Bell élargissent le programme Le Musée en partage destiné à plus de 400 organismes communautaires. Récupéré de <http://www.newswire.ca/fr/story/1452121/le-musee-des-beaux-arts-de-montreal-et-bell-elargissent-le-programme-le-musee-en-partage-destine-a-plus-de-400-organismes-communautaires>. [En ligne].

- Benjamin, Walter. (1969). The work of art in the age of mechanical reproduction. In H. Arendt (Ed.), *Illuminations* (pp. 217-235). New York : Shocken.
- Bô, D. Guével, M. (2013). *Brand culture : Développer le potentiel culturel des marques*. Paris : Dunod.
- Boltanski, L. et Thévenot, L. (1991). *De la justification : les économies de la grandeur*. Paris : Gallimard.
- Boltanski, L. et Chiapello, E. (1999 et 2011). *Le nouvel esprit du capitalisme*. Paris : Gallimard.
- Boltanski, L. (2009). *De la critique : Précis de sociologie de l'émancipation*. Paris : Gallimard.
- Bourgeon-Renault, D. (2009). *Marketing de l'Art et de la Culture*. Paris : Dunod.
- Cazelais, S. (2010). *La commandite au Québec : Mettre en place des stratégies efficaces et rentables*. Montréal : Éditions Infopresse.
- Chiapello, E. (1998). *Artistes versus managers*. Paris : Métailié.
- Colbert, F. d'Astous, A. et Parmentier, M.-A. (2007). Consumer Perceptions of Sponsorship in the Arts. *International Journal of Cultural Policy*. 11 (2). 215-228.
- Conseil des arts et des lettres du Québec (2003). *Constats du CALQ*. Numéro 5 – Juillet 2003. Récupéré de [http://www.calq.gouv.qc.ca/publications/constats\\_05.pdf](http://www.calq.gouv.qc.ca/publications/constats_05.pdf). [En ligne].
- Conseil en management, stratégie et économie. (2008). *Étude sur les défis et les besoins économiques du secteur québécois des arts et des lettres*. Récupéré de [www.cqt.ca/accueil/actualites/files/42/42.pdf](http://www.cqt.ca/accueil/actualites/files/42/42.pdf). [En ligne].
- Cordelier, B. (2012). *Changement organisationnel et management par projet: mobilisation des systèmes d'information*. Paris: l'Harmattan.
- Côté, E. (2011, 8 novembre). Marque de char veut être indie. Récupéré de <http://www.lapresse.ca/arts/musique/201111/08/01-4465650-marque-de-char-veut-etre-indie.php>. [En ligne].
- Donnat, Olivier (2004). « Les univers culturels des Français », *Sociologie et sociétés*, vol. 36, no 1, pp. 87-103.



Grandmont, Gérald (2009). L'identité culturelle à l'ère du numérique, Conférence donnée à Bilbao, 20 novembre.

Galician, M.-L. (2004). *Handbook of product placement in the mass media : New strategies in marketing theory, practice, trends, and ethics*. New York : Best Business Books.

Grandmont, G. (2009). L'identité culturelle à l'ère du numérique, Conférence donnée à Bilbao, 20 novembre 2009.

Hackley, C. et Kover, A. J. (2007). The trouble with creatives : negotiating creative identity in advertising agencies. *International Journal of Advertising*, 26 (1), 63-78.

Hudson, S. et Hudson, D. (2006). Branded Entertainment : A New Advertising Technique or Product Placement in Disguise?. *Journal of Marketing Management*, 22 (5), 489-504.

Huys, V. et Vernant, D. (2014). *Histoire de l'art : Théories, méthodes et outils*. Paris : Armand Colin.

IEG. (2014). Music Sponsorship Spending To Total \$1.34 Billion In 2014. Récupéré de [http://www.sponsorship.com/iegsr/2014/03/03/Music-Sponsorship-Spending-To-Total-\\$1-34-Billion-.aspx#.U0Mt-615Nek](http://www.sponsorship.com/iegsr/2014/03/03/Music-Sponsorship-Spending-To-Total-$1-34-Billion-.aspx#.U0Mt-615Nek). [En ligne].

Infopresse. (2013, 26 février). Une note québécoise pour Target. <http://www2.infopresse.com/blogs/actualites/archive/2013/02/26/article-41562.aspx>. [En ligne].

Kaufmann, J.C. (2013). *L'entretien compréhensif*. Paris : Armand Colin.

Kogan, A.-F. (2015) Laurent Jeanpierre, Olivier Roueff (dir.), La culture et ses intermédiaires. Dans les arts, le numérique et les industries créatives. *Lectures : Les comptes rendus*.

Lacroix, C. (2014). Recherche efficace de commanditaires. ESG-UQAM, cours MKG5392.

La Theule, M. A. et Fronda, Y. (2005) The organization in tension between creation and rationalization : facing management views to artistic and scientific creators. *Critical Perspectives on Accounting*, 16 (6), 749-786.

Leveillé, A. (2010, 24 juin). La maudite machine. Récupéré de <http://voir.ca/musique/2010/06/24/vulgaires-machins-la-maudite-machine-2/>. [En ligne].

Lipovetsky, G. et Serroy, J. (2013). *L'esthétisation du monde : vivre à l'âge du capitalisme artiste*. Paris : Gallimard.

Lolë. (2014, 20 octobre). Lolë White Tour. <http://www.lolewomen.com/ca/fr/whitetour/2014/montreal-inside/>. [En ligne].

Masterman, G. (2007). *Sponsorship : for a return on investment*. Amsterdam : Butterworth-Heinemann.

Masterman, G. (2006). *Innovative marketing communications : Strategies for the events industry*. Oxford : Elsevier/Butterworth-Heinemann.

Mazda. (2015). Mazda Space. Récupéré de <http://www.mazda.es/mazda-spirit/mazdaspace/>. [En ligne].

McAlexander, J. H. Schouten, J. W. et Koenig, H. F. (2002). Building Brand Community. *Journal of Marketing*. Vol. 66. p.38-54.

McNicholas, B. (2004). Arts, culture and business : A relationship transformation, a nascent field. *International Journal of Arts Management*, 7(1).

Molson. (2014). Altered States. Récupéré de <http://www.molsoncanadian.ca/en/live/index.aspx>.

Montréal En Lumières. (2015). Nuit blanche à Montréal. Récupéré de <http://www.montrealenlumiere.com/nuit-blanche/activites-quartier.aspx?q=centre>. [En ligne].

Muniz, A. M. Jr. et O'Guinn, T. C. (2001) Brand community. *Journal of consumer research*. Vol. 27. p.412-432.

Newton, C. (2014, 12 mars). Hucksters and hustlers : inside the hidden brand orgy of SXSW. The Verge. Récupéré de <http://www.theverge.com/2014/3/12/5497370/hucksters-and-hustlers-inside-the-hidden-brand-orgy-of-sxsw>. [En ligne].

Pareles, J. (2014, 16 mars). Big Money Upends A Festival. The New York Times. Récupéré de [http://www.nytimes.com/2014/03/17/arts/music/south-by-southwest-festival-starts-to-feel-corporate.html?\\_r=0](http://www.nytimes.com/2014/03/17/arts/music/south-by-southwest-festival-starts-to-feel-corporate.html?_r=0). [En ligne].

Pepsi. (2012, 10 décembre). Pepsi + Beyonce = Global NOW. #LiveForNow. Récupéré de <http://www.prnewswire.com/news-releases/pepsi--beyonce--global-now-livefor-now-182743911.html>. [En ligne].

Quester, P. G., & Thompson, B. (2001). Advertising and Promotion Leverage on Arts Sponsorship Effectiveness. *Journal Of Advertising Research*, 41(1), 33-47.

Radio-Canada. (2014, 20 octobre). Oser une autre vie. Récupéré de [http://ici.radio-canada.ca/emissions/osser\\_une\\_autre\\_vie/saison1/Synopsis.aspé](http://ici.radio-canada.ca/emissions/osser_une_autre_vie/saison1/Synopsis.aspé). [En ligne].

Red Bull. (2014). Red Bull Flying Bach. Récupéré de <http://www.redbull.com/ca/fr/music/events/1331654225291/red-bull-flying-bach-Canada>. [En ligne].

Sisario, B. (2014, 9 septembre). For U2 and Apple, a Shrewd Marketing Partnership. Récupéré de <http://www.nytimes.com/2014/09/10/business/media/u2-appears-at-apple-event-and-songs-of-innocence-appears-free-on-itunes.html>. [En ligne].

Skinner, B. et Rukavina, V. (2003). *Event sponsorship*. Hoboken, N.J. : John Wiley & Sons.

Swaine, J. (2014, 2 mars). Vice's Shane Smith : 'Young people are angry and leaving TV in droves'. Récupéré de <http://www.theguardian.com/media/2014/mar/02/vice-media-shane-smith-north-korea>. [En ligne].

UNESCO. (1982). Déclaration de Mexico sur les politiques culturelles. Conférence mondiale sur les politiques culturelles, Mexico City, Récupéré de [http://portal.unesco.org/culture/fr/files/12762/11295422481mexico\\_fr.pdf/mexico\\_fr.pdf](http://portal.unesco.org/culture/fr/files/12762/11295422481mexico_fr.pdf/mexico_fr.pdf). [En ligne].

Walliser, B. (2006). *Le parrainage : Sponsoring et mécénat*. Paris : Dunod.



## AUTRES RÉFÉRENCES CONSULTÉES

Aronczyk, M. et Powers, D. (2010). *Blowing up the brand: Critical perspectives on promotional culture*. New York: P. Lang.

Arvidsson, A. (2005). Brands : A critical perspective. *Journal of Consumer Culture*. Vol/Issue: 5 (2), p.235-258.

Barbrook, R. et Cameron, A. (2007). The Californian Ideology. Imaginary Futures. Récupéré de <http://www.imaginaryfutures.net/2007/04/17/the-californian-ideology-2>. [En ligne].

Belch G. et Belch, M. (2009). *Advertising and Promotion : An Intergrated Marketing Communications Perspective*. 8e édition. New York : McGraw-Hill.

Breton, P., & Proulx, S. (2006). *L'explosion de la communication : à l'aube de XXIe siècle*. Montréal: Boréal.

La Brigade du Bonheur. (2014, 20 avril) Récupéré de <http://www.labrigadedubonheur.com/>. [En ligne].

Bordeau, J. (2012). *Storytelling et contenu de marque : La puissance du langage à l'ère numérique*. Paris : Ellipses.

Chambre de commerce internationale, Code de la Chambre de commerce internationale sur le parrainage », LEGICOM 3/ 2000 (N° 23), p. 137-138

Colbert, F. (2014). *Le marketing des arts et de la culture* (4e édition.. ed.): Montréal, (Québec) : Chenelière éducation.

Courville, N. (Novembre 2014). Le financement des événements culturels. HEC Montréal - Séminaires de management culturel, p.1-35. Récupéré de [http://www.gestiondesarts.com/fr/formation-des-professionnels/seminaires-de-management-culturel#.VK87DWSG\\_JV](http://www.gestiondesarts.com/fr/formation-des-professionnels/seminaires-de-management-culturel#.VK87DWSG_JV). [En ligne].

Cuche, D. (2010). *La notion de culture dans les sciences sociales* (4e ed.). Paris : La Découverte.

De Rosa, M. Burgess, M. (2003). Vers de nouveaux modèles de financement pour les arts au Québec. Communications mdr. Récupéré de

[http://www.communicationsmdr.com/sites/default/files/Financement\\_Arts\\_CommunicationsMDR\\_0.pdf](http://www.communicationsmdr.com/sites/default/files/Financement_Arts_CommunicationsMDR_0.pdf). [En ligne].

Glinoe, A. (2012). Wenceslas Lizé, Delphine Naudier et Olivier Roueff, Intermédiaires du travail artistique. À la frontière de l'art et du commerce. Ministère de la Culture et de la Communication, Département des études, de la prospective et des statistiques, coll. « Questions de culture », 2011. *Sociologie de l'Art*. OPuS 21. p. 143-148.

Goodson, S. (2013, 5 mars). Love It? Hate It? Beyoncé Does H&M. Forbes. Récupéré de <http://www.forbes.com/sites/marketshare/2013/05/03/love-it-hate-it-beyonce-does-hm/>. [En ligne].

Hall, S. (1994). Codage/Décodage. *Réseaux*, vol. 12, n.68, p.27-39.

Hampp, A. (2014, 26 septembre). Are Brands Music's New Bank? Lars Ulrich and Top Execs on the \$1.3 Billion Up for Grabs. Récupéré de <http://www.billboard.com/biz/articles/news/legal-and-management/6266461/are-brands-musics-new-bank-lars-ulrich-and-top-execs>. [En ligne].

Holt, D. (2002). Why Do Brands Cause Trouble ? A Dialectical Theory of Culture and Branding, *Journal of Consumer Research*, 29(1), p.70-96.

Klein, N. (2000). *No logo: Taking aim at the brand bullies*. Toronto : Vintage Canada.

Lasch, C. (1981). *Culture de masse ou culture populaire ?* Paris : Climats.

Lash, S. et Lury, C. (2007). *Global culture industry: The mediation of things*. Cambridge: Polity.

Long, H. (2013, 22 novembre). Total misfire: brands like CoverGirl and Subway miss point of Hunger Games. The Guardian. Récupéré de <http://www.theguardian.com/commentisfree/2013/nov/22/hunger-games-catching-fire-covergirl-subway-nerf-ads>. [En ligne].

Rowley, J. et Williams, C. (2008). The impact of brand sponsorship of music festivals. *Marketing Intelligence and Planning*. 26 : 7 : p. 781-792.

Sisario, B. (2012, 9 décembre). In Beyoncé Deal, Pepsi Focuses on Collaboration. Récupéré de <http://www.nytimes.com/2012/12/10/business/media/in-beyonce-deal-pepsi-focuses-on-collaboration.html>. [En ligne].

Wenner, L. A. (2004). On the ethics of product placement in media entertainment. *Journal of Promotion Management*, Vol. 10, (iss. 1-2), p.101-132.

Varey, R. J. (2002). *Marketing communication : Principles and practice*. London : Routledge.